PARDUOTA KETURI MILIJONAI

PLATAUS MĄSTYMO JĖGA

KAIP MES MĄSTOME, TAIP MUS VERTINA

Mąstyk kitaip!

DAVID J. SCHWARTZ

Karštai tikėkite. Jūsų sėkmės dydį lemia jūsų tikėjimo intensyvumas. Užsibrėžkite mažus tikslus ir sulauksite menkų pasiekimų. Užsibrėžkite didelius tikslus, ir jūsų pasiekimai bus įspūdingi. Taip pat atminkite: didingos idėjos ir dideli tikslai dažniausiai būna daug lengviau įgyvendinami negu smulkios idėjos ir menki planai.

DAVID J. SCHWARTZ

PLATAUS MĄSTYMO JĖGA

Luceo
KAUNAS

UDK 65.013
Sc74

Versta iš leidinio:
David Joseph Schwartz
The Magic of Thinking Big

First FIRESIDE EDITION, 1987
Published by Simon & Schuster, Inc.
Rockefeller Center
1230 Avenue of the Americas
New York, NY 10020

ISBN-13: 978-0-671-64678-3
ISBN-10: 0-671-64678-8

Iš anglų k. vertė Brigita Baranauskaitė

ISBN 978-9955-678-12-0

Deividui III

Mūsų šešiametis sūnus Deividas baigęs darželį jautėsi visagalis. Aš jo paklausiau, ką šis planuoja veikti, kai užaugs. Kurį laiką į mane atidžiai pažvelgęs, Deividas atsakė: „Tėti, aš noriu būti profesorius." – „Profesorius? Kokios srities profesorius?" – pasiteiravau. „Na, tėti, – atsakė mažasis, – manau, norėčiau būti Laimės profesorius."

Laimės Profesorius! Čia tai tikrai didelis užmojis, ar ne?

Skiriu šią knygą Deividui, tuomet dar mažam berniukui su dideliais tikslais, ir jo mamai.

Turinys

Įžanga

Kodėl ši knyga yra reikšminga? Kodėl apie ją reikia apskritai kalbėti? Štai šiais metais Amerikoje planuojama išleisti per dvylika tūkstančių knygų. Tai kam reikalinga dar viena?

Leiskite papasakoti šiek tiek priešistorės.

Prieš kelerius metus man pasitaikė dalyvauti labai įspūdingame prekybininkų susitikime. Kompanijos, dalyvavusios renginyje, rinkodaros skyriaus atsakingasis viceprezidentas buvo labai susijaudinęs. Kartu su juo ant scenos stovėjo ir įmonės darbuotojų atstovas, labai paprastai atrodantis vyras, kuris per praėjusius metus uždirbo per 600 000 dolerių. Kitų atstovų uždarbiai vidutiniškai buvo apie 120 000 dolerių.

Viceprezidentas metė iššūkį susirinkusiai grupei. Štai ką jis pasakė: „Norėčiau, kad gerai įsižiūrėtumėte į Harį. Pažvelkite į jį! O dabar pasakykite, ką turi Haris, ko neturite jūs visi? Jis uždirbo penkis kartus daugiau nei kiekvienas kitas vidutiniškai, tačiau ar Haris yra sumanesnis? Ne, nėra, pasak mūsų testų. Aš patikrinau. Testai byloja, kad Hario lygis yra vidutinis. Gal Haris dirbo penkis kartus sunkiau už jus, mielieji? Darbo laiko apskaita rodo ką kita. Tiesą sakant, jis buvo pasiėmęs daugiau laisvadienių, nei jūs visi kartu sudėjus. Ar Haris dirba geresnėje teritorijoje? Ir vėl turiu pasakyti, kad ne. Jo teritorija kaip ir kitų. Ar Haris turi geresnį išsilavinimą, yra geresnės sveikatos? Ir vėl ne. Haris yra toks vidutinis, koks tik vidutinis gali būti žmogus, tačiau su viena išimtimi. Taigi skirtumas tarp Hario ir jūsų visų yra tas, kad Haris penkis kartus plačiau mąsto."

Toliau savo kalboje vadovas stengėsi parodyti, kad sėkmės nelemia žmogaus smegenų dydis. *Ją lemia mąstymo platumas.*

Tai buvo išties intriguojanti mintis. Ir ji užsiliko manyje. Kuo atidžiau stebėjau aplinką, su kuo daugiau žmonių kalbėjausi, kuo giliau kapsčiausi po tai, ką iš tikrųjų slepia *sėkmės* sąvoka, tuo aiškesnis darėsi atsakymas. Daugybė faktų rodė, kad banko sąskaitos dydis, taip pat laimės ir pasitenkinimo pojūtis priklauso nuo to, *kaip plačiai ir didžiai tas žmogus mąsto*. Skvarbus ir platus mąstymas *yra* stebuklas.

„Jeigu platus mąstymas tiek daug duoda, tai kodėl gi kiekvienas taip nemąsto?" – štai klausimas, kurį girdėjau begalę kartų. O atsakymas, aš tuo tikiu, štai koks: mes visi esame aplink vyraujančio mąstymo produktai, ir ta priklausomybė kur kas didesnė, negu kad mums atrodo. Dažniausiai aplinkos mąstymas būna menkas, siauras, anaiptol ne platus. Aplinka stengiasi mus parklupdyti ir nutempti šunkeliu. Beveik kiekvieną dieną mums kalama į galvą, jog „vadų yra per daug, o indėnų per mažai". Kitais žodžiais tariant, galimybės lyderiauti daugiau nėra, nes vadovų ir taip per akis, todėl reikia tenkintis mažo žmogelio vaidmeniu.

Tačiau „per daug vadovų" idėja tiesiog neatitinka tiesos. Visų sričių vadovai jums pasakys tą patį, ką pasakė ir man: „Bėda ta, kad yra per daug indėnų, o štai vadų stinga."

Menka aplinka pasako ir dar šį tą: ji tvirtina, jog „bus taip, kaip bus", – esą jūsų likimas nuo jūsų pačių nepriklauso, esą visa kas nulemta iš anksto. Todėl pamirškite tas svajones, pamirškite geresnius namus, pamirškite geresnį koledžą savo vaikams, pamirškite geresnį gyvenimą. Plaukite pasroviui. Atsigulkite ir laukite mirties.

O kas gi negirdėjo šio posakio: „Per didelė sėkmės kaina"? Skamba taip, lyg turėtumėte parduoti savo sielą, šeimos gyvenimą, sąžinę, atsisakyti vertybių, kad tik pasiektumėte viršū-

nę. Sėkmės kaina tikrai mažesnė. Kiekvienas priekin žengtas žingsnis vis lengvesnis.

Be visa kita, aplinka mums šnabžda, kad norėdami pakilti į gyvenimo viršūnes turėsime įveikti didelę konkurenciją. Argi? Vienos kompanijos personalo skyriaus vadovas man prisipažino, kad pretendentų uždirbti 500 000 dolerių per metus jis sulaukia nuo penkiasdešimt iki dviejų šimtų penkiasdešimt kartų mažiau, nei norinčių gauti 50 000 dolerių. Todėl galima teigti, jog šunkeliuose yra penkiasdešimt kartų didesnė konkurencija nei plačiuose sėkmės prospektuose. Juose mažai žmonių ir nesuskaičiuojama galybė laisvų darbo vietų, laukiančių tokių žmonių kaip jūs, kurie išdrįstų mąstyti plačiai.

Į šią knygą sudėti principai ir dėsniai iš giliausių žmonijos išminties šaltinių, juos yra sukūrę nuostabiausi ir plačiausiai mąstę Žemės planetos protai. Pavyzdžiui, pranašas Dovydas rašė: „Ką žmogus galvoja širdimi, toks yra ir pats." Amerikiečių poetas ir filosofas Emersonas (Ralph Waldo Emerson) sakė: „Didis yra žmogus, suprantantis, jog pasaulį valdo mąstymas." O Miltonas savo *Prarastajame rojuje* (Milton, *Paradise Lost*) rašė: „Protas turi savo valią ir jis pats gali iš dangaus sukurti pragarą arba iš pragaro dangų." O Šekspyras sakė: „Nėra nieko bloga nei gera – tai mūsų protas taip sugalvoja."

Kaip įrodyti šių teiginių vertę? Iš kur mes galime žinoti, jog didieji mąstytojai buvo teisūs? Geri klausimai. Įrodymus mums pateikia žmonės, kurie jau yra pakilę į sėkmės viršūnes. Jie neginčijamai liudija, kad platus mąstymas *veikia* kaip stebuklas.

Paprasti žingsneliai, išdėstyti šioje knygoje, nėra vieno atskiro žmogaus spėliojimai arba nuomonė. Tai laiko patikrinta ir universali sėkmės priemonė. Jos poveikis – magiškas.

Jei ši knyga prieš jus, vadinasi, jūs siekiate didelės sėkmės. Norite realizuoti savo troškimus. Mėgautis nuostabiu gyvenimu. Norite, kad gyvenimas suneštų visas gėrybes, kurių esate nusipelnę. Vien tik domėjimasis sėkme yra puiki asmenybės savybė.

Jūs turite ir kitą žavią savybę. Faktas, kad laikote šią knygą rankose, parodo, jog mokate ieškoti priemonių, padėsiančių gyvenime nukeliauti ten, kur tikrai trokštate. Kad ir ką kurtume, statytume ar gamintume – automobilius, tiltus, raketas – mums reikalingi įrankiai. Daugelis žmonių, siekdami susikurti geresnį gyvenimą, pamiršta apie pagalbines priemones. O jūs nepamiršote. Jūs turite dvi savybes, kurios padės suvokti šios knygos naudą. Pirma, jūs siekiate sėkmės, antra, jūs mokate pasirinkti gerus sėkmės įrankius.

Mąstykite plačiai, ir jūsų gyvenime visa ko bus daugiau: daugiau laimės, daugiau pasiekimų, daugiau pinigų, daugiau pagarbos.

Gana tuščių pažadų. Nedelskime. Išmokime mąstymu kurti stebuklus. Pradėkime nuo šios didžio anglų valstybės veikėjo ir literato Bendžamino Disraelio (Benjamin Disraeli) minties: „Gyvenimas per trumpas, kad galėtų būtų mažas."

Ką ši knyga jums duos

Kiekviename šios knygos skyriuje jūs rasite tuzinus „kietų", praktiškų idėjų, metodų ir principų, kurie padės jums išsiugdyti mąstymo jėgą. Ji padės kopti į sėkmės aukštumas, siekti laimės ir taip trokštamo pasitenkinimo gyvenimu. Kiekvienas metodas yra iliustruotas tikru gyvenimišku pasakojimu. Jūs sužinosite ne tik ką daryti, bet ir dar šį tą svarbaus: pamatysite, kaip tiksliai pritaikyti tuos principus realiose probleminėse situacijose. Tad štai ką ši knyga jums duos:

Padės žengti sėkmės link ir pasikliauti tikėjimo jėga;

Padės pritraukti sėkmę tikėjimu, jog galite laimėti;

Padės nugalėti nepasitikėjimą ir jo sukuriamą neigiamą jėgą;

Padės siekti didelių rezultatų didžiai tikint;

Padės generuoti teigiamas mintis;

Padės tobulinti tikėjimo galią;

Padės susiplanuoti konkrečią sėkmės link vedančią programą;

Padės išgyti nuo pasiteisinimų ir nesėkmės ligos;

Atskleis paslaptis, kurios glūdi jūsų požiūryje į sveikatą;

Paskatins žengti keturis teigiamus žingsnius ir išsigydyti nuo pasiteisinimų dėl sveikatos;

Atskleis, kodėl mąstymo galia yra daug svarbesnė už išprusimą;

Paaiškins, kad galva reikia mąstyti, o ne tik kaupti joje faktus;

Padės įvaldyti tris paprastus būdus, kaip nesiteisinti dėl išsilavinimo stokos;

Padės įveikti amžiaus problemą: „per jaunas" arba „per senas";

Išmokys nesiteisinti dėl nesėkmių ir pagauti sėkmę;

Išmokys nugalėti baimę bei įgyti pasitikėjimą savo jėgomis;

Padės lavinti atmintį taip, kad padidintumėte pasitikėjimo savimi atsargas;

Jūs liausitės bijoti kitų žmonių;

Išmokys pasitikėti savimi ir turėti ramią sąžinę;

Paskatins mąstyti ir elgtis pasitikint savo jėgomis;

Atskleis, jog sėkmė yra matuojama jūsų mąstymo dydžiu;

Jūs sužinosite tikrąjį savo asmenybės dydį ir atrasite turimas teigiamas savybes;

Išmokys mąstyti tokio dydžio kategorijomis, kokie esate patys;

Jūs ištobulinsite Didžiojo mąstytojo žodyną;

Padės mąstyti skvarbiai ir žvelgiant į ateitį;

Išmokys labiau vertinti žmones, daiktus ir save;

Padės plačiau pažvelgti į savo darbą;

Išmokys negalvoti apie smulkmenas ir telkti dėmesį tik į svarbius dalykus;

Išmokys pasitikrinti ir sužinoti, kaip plačiai jūs iš tikrųjų mąstote;

Išmokys mąstyti kūrybingai ir ieškoti naujų būdų, kaip atlikti savo užduotis;

Išmokys tikėti, kad viskas gali būti padaryta;

Išmokys įveikti tradicinį mąstymą;

Padės išnaudoti savo kūrybines jėgas;

Parodys tris būdus, kaip kuo plačiau atverti akis ir ausis;

Išmokys realizuoti idėjas – mąstymo vaisius;

Išmokys jus atrodyti svarbiai, nes tai padės jums ir svarbiai mąstyti;

Išmokys jaustis svarbiai, nes svarbus yra jūsų darbas;

Parodys, kaip reikiamai pateikti save rinkai;

Išmokys nuolat atnaujinti savo mąstymą. Mąstysite taip, kaip mąsto svarbūs žmonės;

Padės pajungti aplinką savo interesams;

Padės atsispirti mažiems žmonėms, kad šie netrauktų jūsų atgal

Išmokys ilsėtis;

Padės atsikratyti aplinkoje tvyrančių nuodingų minčių;

Padės visas užduotis atlikti tik kokybiškai;

Išugdys jums teigiamas nuostatas, kurios padės gauti visus trokštamus dalykus;

Padės būti aktyviems, pripildys jus entuziazmo;

Atskleis tikrojo entuziazmo galią;

Išugdys asmeninio reikšmingumo pajautimą;

Parodys, kaip daugiau uždirbti;

Išmokys teigiamai galvoti apie žmones ir tokiu būdu užsitikrinti jų paramą;

Padės užmegzti pažintis;

Padės pozityviai vertinti kitus žmones;

Išmokys tinkamai kalbėtis su žmonėmis ir tokiu būdu pelnyti jų draugystę;

Padės mąstyti plačiai netgi tada, kai pralaimėsite ar suklupsite;

Išmokys veikti – jums nereikės laukti idealių sąlygų ir aplinkybių;

Paskatins ryžtingai įgyvendinti savo idėjas;

Parodys jums, kad nedaug galima nuveikti vien mintimis;

Parodys, kaip investuoti į magiškąją ŠIĄ AKIMIRKĄ;

Išmokys kalbėti ir tokiu būdu dar labiau sustiprinti savo gerąsias savybes;

Išmokys visada rodyti iniciatyvą;

Atskleis, jog pralaimėjimas yra ne kas kita kaip tam tikra proto būsena;

Išmokys kiekvienoje nesėkmėje rasti ką nors teigiama;

Padės suprasti savikritikos svarbą;

Išmokys eksperimentuoti;

Išmokys kiekvienoje situacijoje rasti teigiamų aspektų;

Padės aiškiai suprasti, kur norite gyvenime nukeliauti;

Padės susikurti kito dešimtmečio veiklos planą;

Padės užsibrėžti aiškius tikslus;

Išmokys pasiekti tikslą per trisdešimt dienų;

Padės investuosite į patį save;

Išmokys daryti įtaką žmonėms;

Išmokys tikėti pažangą bei elgtis pažangiai;

Išmoksite pasitikrinti, ar jūsų mąstymas pažangus;

Išmoksite plačiai mąstyti svarbiausiose gyvenimo situacijose.

1

Patikėkite savo sėkme, ir ji būtinai ateis

Sėkmė reiškia nuostabius, gerus dalykus. Sėkmė – tai asmens gerovės požymiai: puikūs namai, atostogos, kelionės, nauji pirkiniai, finansinis saugumas, aprūpintas vaikų gyvenimas. Sėkmės lydimais žmonėmis visi žavisi, jie paprastai būna lyderiai verslo ir socialiniame gyvenime, jie gali padėti visiems kitiems žmonėms, kurie nuo jų kaip nors priklauso. Sėkmė reiškia laisvę nuo nerimo ir baimių, taip pat – savigarbą, nuolatinę tikros laimės ir pasitenkinimo būseną.

Sėkmė reiškia laimėjimą.

Sėkmė – tai gyvenimo tikslas!

Kiekvienas žmogus trokšta sėkmės. Kiekvienas nori geriausia, ką gyvenimas gali pateikti. Niekas nemėgsta būti atsilikęs, gyventi vidutiniškai. Nė vienam nepatinka būti nevykėliu ir gyventi nesėkmių pilną gyvenimą.

Puikiai apie sėkmę kalba Biblija – ten sakoma, kad „tikėjimas ir kalnus gali nuversti".

Tikėkite, labai tvirtai tikėkite, jog galite nuversti kalnus, ir jūs juos nuversite. Deja, tuo tikinčių yra vos vienas kitas, štai ta priežastis, dėl kurios „kalnus nuverčia" labai nedaugelis.

Tikriausiai kokia nors proga esate girdėję žmones sakant štai tokius ar panašius žodžius: „Nesąmonė manyti, jog gali pajudinti kalną vien tik sakydamas *kalne, pasitrauk*. Tai paprasčiausiai neįmanoma."

Tie žmonės, jei taip kalba, tikriausiai yra sumaišę tikėjimą su troškimu. Tiesą sakant, neverta *norėti* pajudinti kalną. Neverta *norėti* brangaus kostiumo. Kaip ir neverta norėti gyventi name su penkiais miegamaisiais ir trimis vonios kambariais.

Tačiau kalną *galite* pajudinti tikėjimu. *Galite* prisišaukti sėkmę vien tik tikėdami, kad jums pasiseks.

Tikėjimo galia anaiptol ne magija ir ne mistika.

Tikėjimas yra veiksmingas. Jei tikite „Aš esu teigiamas ir aš galiu", tai toks požiūris generuoja reikalingą galią, gabumus ir energiją. Jei tikite, kad *galite tai padaryti*, paprastai greitai atrandate būdu ir *kaip tai padaryti*.

Kiekvieną dieną būriai jaunų žmonių pradeda dirbti naujuose darbuose. Kiekvienas jų trokšta vieną dieną pasidžiaugti sėkme, pakilti į pačią gyvenimo viršūnę. Tačiau didžioji dalis šių jaunų žmonių neturi tikėjimo. Jie tik *trokšta*. Ir jie tos viršūnės nepasiekia. Tikėdami, jog neįmanoma užlipti aukštai, jie tiesiog neranda laiptelių, vedančių į tas aukštumas. Tai primena „vidutinės asmenybės" elgesį ir gyvenseną.

Tik maža dalis tų jaunų žmonių tiki, kad jiems pasiseks. Į darbą jie žvelgia kartodami sau „Aš tikrai pakilsiu iki pat viršaus". O kadangi jie tiki, tai ir užkopia aukštyn. Tikėdami sėkme ir net negalvodami, jog tai yra neįmanoma, šie jauni žmonės mokosi ir stebi vyresniųjų kolegų elgesį bei veiksmus, analizuoja jų nuostatas ir mąstyseną.

Mintis „kaip tai padaryti" žmogui į galvą šauna tada, kai jis patiki savo sėkme.

Viena mano pažįstama prieš dvejus metus nusprendė įkurti firmą, prekiaujančia namais ant ratų. Daugelis ją bandė atkalbėti, visiškai netikėjo jos sėkme.

Ji turėjo susitaupiusi mažiau negu 3000 dolerių, ir aplinkiniai ėmė kalti jai į galvą, kad ši suma yra daugybę kartų mažesnė, negu būtinai tokiais atvejais reikalingas pradinis kapitalas.

„Juk šioje srityje didžiulė konkurencija. Ar turite kokios verslo patirties?" – paklausė jos vienas verslo konsultantas.

Bet ši jauna moteris tikėjo savimi ir savo sėkme. Ji pripažino, jog jai trūksta šiek tiek pinigų, jog didelė konkurencija ir jog ji neturi jokios patirties.

„Tačiau, – atsakė ji verslo konsultantui, – visi mano surinkti duomenys rodo, jog mobiliųjų namų paklausa augs. Be to, aš išstudijavau savo galimybes konkuruoti. Žinau, jog galiu plėtoti šį verslą geriau negu bet kas kitas šitame mieste. Visiškai įmanoma, kad padarysiu ir kelias klaideles, tačiau gana greitai būsiu sėkmės viršūnėje."

Ir ji ten pakilo. Jos tvirtas tikėjimas verslo sėkme padėjo įgyti dviejų investuotojų pasitikėjimą. Ir ji, apsiginklavusi nenuginčijamu įsitikinimu, padarė „neįmanoma" – namų ant ratų gamintojas suteikė jai visą reikalingą įrangą ir prekes be jokio išankstinio mokesčio.

Pernai ji pardavė mobiliųjų namų daugiau nei už 1 000 000 dolerių.

„Kitais metais aš tikiuosi parduoti daugiau nei už 2 000 000 dolerių", – pareiškė ji.

Tikėjimas, *tvirtas tikėjimas,* skatina protą ieškoti būdų, „kaip tai atlikti". Tikėjimas, kad pasiseks, priverčia kitus patikėti mūsų pergale.

Daugelis žmonių tiki per silpnai. Tačiau yra tokių, visų pirma tai Successfulvilio* gyventojai, kurie vis dėlto tiki! Vos prieš kelias savaites mano draugas iš Kelių departamento papasakojo tokią istoriją.

Draugas pradėjo: „Praeitą mėnesį mūsų departamentas išsiuntė pranešimus kelioms inžinerinėms kompanijoms apie

* Successfulvil (angl.) – sėkmės miestas

užsakymą suprojektuoti aštuonis tiltus. Tų tiltų statyba turėjo kainuoti 5 000 000 dolerių. Pasirinkta kompanija už projektavimo darbus gautų 4% nuo tos sumos, arba 200 000 dolerių. Apie šį projektą šnekėjausi su dvidešimt viena kompanija. Keturios pačios didžiausios iš karto nusprendė priimti tokį pasiūlymą. Likusios septyniolika buvo per mažos, turinčios vos po kelis inžinierius. Iš tų septyniolikos kompanijų šešiolika atbaidė projekto dydis. Perskaitę projektą vadovai purtydavo galvas ir sakydavo, esą tai jiems per didelis mastas. Tačiau viena iš tų mažų įmonių, teturinti tik tris inžinierius, išstudijavo projektą ir pasiūlymą priėmė. Jie gavo tą užsakymą ir sėkmingai jį atliko."

Tikintieji, jog gali nuversti kalnus, juos ir nuverčia. Netikintieji nenuverčia. Tikėjimas žadina veikimo galią.

Tiesą sakant, šiais laikais tikėjimu galima atlikti daug didesnius dalykus, nei nuversti kalnus. Svarbiausias veiksnys, tiksliau, *pats* svarbiausias veiksnys, padėjęs mums tirti kosmoso erdvę, buvo tikėjimas, kad tai pavyks. Jei mūsų mokslininkai nebūtų tvirtai tikėję, kad žmogus gali pakilti į kosmosą, jie nebūtų turėję nei drąsos, nei entuziazmo vykdyti savo tyrimus. Tikėjimas, jog vėžys gali būti išgydytas, neilgai trukus padės išrasti vaistus, gydančius šią ligą. Pastaruoju metu vis dažniau kalbama apie tunelio, sujungsiančio Angliją su senuoju kontinentu, statymą. Bus ar ne pastatytas šis tunelis, priklausys tik nuo žmonių tikėjimo, jog toks tunelis gali būti pastatytas*.

Tikėjimas dideliais rezultatais yra ta varomoji jėga, kuri padėjo sukurti visus didžiuosius literatūros kūrinius, teatro pastatymus, padaryti mokslinius atradimus. Tikėjimas sėkme yra sėkmingo verslo ar net sėkmingai veikiančios religinės ar politinės organizacijos pamatas. Galima sakyti, kad tikėjimas yra pagrindinis visų sėkmės lydimų žmonių bruožas.

Tikėkite, nuoširdžiai tikėkite, ir jums tikrai pasiseks.

* Tunelis tarp Anglijos ir Prancūzijos buvo pastatytas 1994 metais (red.).

Daugelį metų bendravau su žmonėmis, kuriems nepavyko įvairūs verslo sumanymai ar nepasisekė padaryti karjeros. Girdėjau tūkstančius priežasčių ir pasiteisinimų. Kai tik pokalbiai pasisuka apie nesėkmes, dažnai išgirstu tokių frazių rinkinį: „Žinote, aš ir nemaniau, jog tai pavyks"; „Dar prieš pradėdamas nujaučiau kažką negera"; „Jei atvirai, tai aš net nenustebau, jog man nepavyko".

Požiūris „Gerai, aš pabandysiu, tačiau netikiu, jog pavyks" generuoja tik nesėkmes.

Netikėjimas yra neigiama jėga. Kai protas netiki ar abejoja, jis pritraukia priežastis tam netikėjimui paremti. Dvejonės, netikėjimas, *nesąmoningas noras patirti nesėkmę, iš tikrųjų nenorėjimas laimėti* – štai kokios yra tikrosios daugelio nesėkmių priežastys.

Dvejokite ir jums nepavyks.

Tikėkite pergale ir jums pasiseks.

Visai neseniai kalbėjausi su tokia jauna rašytoja. Bešnekant jai išsprūdo vieno garsaus kolegos vardas, apie kurį ši atsiliepė taip: „A, ponas X yra nuostabus rašytojas, neabejoju, kad man taip nepasiseks, kaip sekasi jam."

Toks jaunos rašytojos požiūris mane labai nuvylė, nes minėtąjį kolegą aš pažinojau. Jis nebuvo didžiai išsilavinęs, didžiai talentingas ar didžiai koks kitoks. Jis tik didžiai pasitikėjo savimi. Šis žmogus tikėjo esąs tarp geriausiųjų, todėl ir elgėsi kaip geriausias.

Gerbti lyderį – gerai. Iš jo galima mokytis, jį stebėti, studijuoti jo elgseną. Tačiau nereikia jo šlovinti. Patikėkite, jog galite jį pralenkti. Pakilti aukščiau. Antraip visą gyvenimą būsite antroje vietoje.

Tikėjimas – tai termostatas, reguliuojantis mūsų pasiekimus gyvenime. Gerai įsižiūrėkite į jaunuolį, besiiriantį per vidutinišką gyvenimą. Jis tiki esąs mažai vertas, todėl ir mažai ką gauna. Jis netiki galįs atlikti didžiulius darbus, todėl ir neatlie-

ka. Jis tiki esąs nesvarbus, todėl viskas, prie ko prisiliečia, yra pažymėta nesvarbumo ženklu. Bėgant laikui, pasitikėjimo savimi stoka atsispindi netgi jaunuolio kalbėsenoje, eisenoje, ir taip toliau. Užuot savo termostato padalas pasukęs pirmyn, šis žmogus traukiasi, savo paties akyse tampa vis mažesnis ir mažesnis. Kiti žmonės mus mato tokius, kokius save regime mes patys, todėl tokie „maži" žmonės tampa vis mažiau vertinami aplinkinių.

O dabar pažvelkite kiton pusėn ir atkreipkite dėmesį į žmogų, tvirtai žengiantį pirmyn. Jis tiki esąs vertas daug, todėl ir gauna daug. Jis tiki galįs įveikti dideles ir sunkias užduotis, todėl jas ir įveikia. Viskas, ką jis daro, kaip elgiasi, mąsto ir kalba, tarytum byloja: „Štai čia tikras profesionalas. Jis labai svarbus asmuo."

Žmogus yra savo minčių produktas. Tikėkite didžiai. Nustatykite savo termostato padalas ties dideliais skaičiais. Tikėkite, kad jums pasiseks. Tobulėkite, aukite, tapkite Didžia Asmenybe.

Prieš kelerius metus po susitikimo su grupe verslininkų Detroite man pasitaikė šnektelėti su vienu žmogumi. Jis prisistatė ir tarė: „Man labai patiko jūsų kalba. Ar galite man skirti kelias minutes? Labai norėčiau pasidalyti su jumis asmenine patirtimi."

Jau po kelių akimirkų mudu buvome patogiai įsitaisę kavos bare ir laukėme gaiviųjų gėrimų.

Vyriškis pradėjo: „Iš patirties žinau, ką tai reiškia pasitelkti protą, kad jis dirbtų mano naudai, užuot man kenkęs. Niekada niekam nepasakojau, kaip savo jėgomis pakilau iš vidutinioko pasaulio. Tačiau norėčiau papasakoti tai jums." – „O aš norėčiau tai išgirsti", – atsakiau. „Ką gi, – pradėjo jis, – prieš penkerius metus aš kartu su dar vienu vaikinu verčiausi gamindamas metalo apdirbimo įrankius. Pagal vidutiniokų standartus užsidirbdavau padoriam pragyvenimui. Tačiau tai buvo toli

gražu ne idealus gyvenimas. Mūsų namas buvo per mažas, o ir pinigų norimiems daiktams neturėjome. Mano žmona, telaimina ją Dievas, per daug nesiskundė, vis dėlto jos veide aiškiai galėjai perskaityti, kad ji greičiau buvo atsidavusi likimui į rankas nei laiminga. Mano širdyje kaupėsi nepasitenkinimas. Kai leidau sau pamatyti, kaip aš skriaudžiu žmoną ir vaikus, tuomet širdį suskaudo ne juokais. O šiandien viskas yra kitaip, – tęsė mano naujasis bičiulis. – Šiandien mes turime nuostabų namą dviejų akrų žemėje ir visus metus galime lankyti vilą vos už dviejų šimtų mylių į šiaurę nuo čia. Daugiau nebesijaudiname, ar galėsime leisti vaikus į gerą koledžą, o žmonai nebereikia jaustis kaltai kiekvieną kartą išleidus pinigų naujiems drabužiams. Kitą vasarą kartu su visa šeima skrendame į Europą praleisti mėnesio atostogų. Dabar mes iš tikrųjų gyvename." – „Ir kaip viskas taip susiklostė?" – paklausiau aš. – „Viskas prasidėjo tada, kai tariau sau frazę 'Aš pajungiu savo tikslams tikėjimo galią'. Prieš penkerius metus mes su šeima gyvenome Klyvlende. Atvykau čia, į Detroitą, susitikti su kompanija, irgi gaminančia įrankius. Tikėjausi čia įsidarbinti ir užsidirbti šiek tiek daugiau pinigų, negu kad gaudavau anksčiau. Atvykau čia ankstyvą sekmadienio pavakarę, o pokalbis buvo paskirtas tik pirmadienio ryte. Pavakarieniavęs atsisėdau viešbučio kambaryje ir dėl kažkokios priežasties pajutau pasibjaurėjimą savimi. 'Kodėl, – paklausiau savęs, – esu tik vidurinės klasės nevykėlis? Kodėl taip stengiuosi gauti darbą, kuris tebus mažytis žingsnelis pirmyn?' Net iki dabar nežinau, kas paskatino mane tai padaryti, bet aš pasiėmiau popieriaus lapą ir užrašiau vardus penkių pažįstamų žmonių, kurie per kelerius metus sugebėjo mane gerokai pralenkti. Du iš jų, mano buvę kaimynai, perėjo į geresnes pareigas. Kiti du buvo vaikinai, kuriems aš dirbau, o trečiasis buvo mano svainis. Tada (ir vėl nežinau, kas paskatino mane tai padaryti) paklausiau savęs, kokių geresnių savybių turi tie žmonės. Palyginau savo ir jų išsilavinimą bei intelektą,

tačiau sąžiningai negalėjau įžvelgti jokio jų pranašumo. Galiausiai priėjau kitą sėkmę lemiančią savybę, apie kurią visi daug kalba. Tai iniciatyvumas. Štai čia nenorėjau pripažinti, bet reikėjo – viskas rodė, jog mano sėkmės lydimi draugai šiuo požiūriu buvo seniai mane aplenkę. Buvo trečia valanda nakties, tačiau aš svarsčiau toliau. Pirmą kartą įžvelgiau savo silpnąją vietą. Supratau laikęsis įsikabinęs praeities. Juk visuomet nešdavau tik mažas šakeles. Kapsčiausi ir kapsčiausi vis giliau po savo vidų ir supratau, jog priežastis, kodėl man trūko iniciatyvos, buvo mano paties netikėjimas savo jėgomis. Visą likusią nakties dalį analizavau, kaip pasitikėjimo savimi stoka stabdė mano karjerą. Galima sakyti, man kenkė mano protas. Parduodavau save už mažą kainą. Supratau, kad tokia žema savivertė atsispindėjo visoje mano būtyje. Tuomet man ir toptelėjo, jog niekas kitas nepatikės manimi tol, kol savimi nepatikėsiu aš pats. Tą akimirką nusprendžiau nebesijausti antrarūšiu ir nebeparduoti savo darbo per pigiai. Kitą rytą vis dar jaučiau pasitikėjimą savimi. Vykdamas į Detroitą tikėjausi sukaupti drąsos ir paprašyti 750 dolerių ar netgi visais 1000 dolerių daugiau, nei gaudavau pirmiau. Tačiau dabar supratęs, jog *esu* vertingas specialistas, tą sumą aš pakėliau iki 3500 dolerių. Ir man ją davė. Man tai pavyko, nes po tos ilgos savianalizės nakties radau savyje daugybę teigiamų savybių. O praėjus vos dvejiems metams įgijau reputaciją žmogaus, mokančio ieškoti pelningų užsakymų. Šiame versle prasidėjo nuosmukis, o tai padidino mano vertę dar labiau, nes aš puikiai mokėjau organizuoti užsakymus. Vėliau įgijau kontrolinį akcijų paketą, man skyrė galybę priemokų."

Tad tikėkite savimi, ir geri dalykai tikrai *pradės plūsti* į jūsų gyvenimus.

Juk jūsų protas – tai minčių fabrikas. Ir šis fabrikas nuolatos veikia, kas dieną pagamindamas nesuskaičiuoją galybę minčių.

Šiai minčių gamyklai vadovauja du meistrai, kurių vieną pavadinkime ponu Triumfu, o kitą – ponu Pralaimėjimu. Ponas Triumfas atsako už pozityvių minčių gamybą ir specializuojasi generuoti mintis bei priežastis, kodėl jūs *galite,* kodėl jūs *esate pakankamai kvalifikuoti,* kodėl jums *pavyks.*

Kitas meistras – ponas Pralaimėtojas – gamina negatyvias mintis. Jis tikras savo srities ekspertas ir puikiai generuoja mintis, kodėl jūs *negalite,* kodėl *esate per* silpni ir kodėl nesate *tinkami.*

Abu, tiek ponas Triumfas, tiek ponas Pralaimėtojas, yra labai nuolankūs ir paklusnūs. Jie kaipmat reaguoja į jūsų nurodymus. Viskas, ką jums tereikia padaryti, tai tik duoti mažytį signalą, ir minčių meistrai puls vykdyti menkiausią jūsų proto užgaidą. Jeigu signalas yra teigiamas, tuomet ponas Triumfas išeis priekin ir imsis darbo. O neigiamas signalas paskatins kibti į darbą poną Pralaimėtoją.

Jeigu norite pamatyti, kaip šie du meistrai dirba, atlikite mažą eksperimentą. Tarkite sau: „Šiandien nevykusi diena." Tai signalizuoja ponui Pralaimėtojui imtis veiksmų, ir šis prigamina faktų, įrodančių, kad jūs teisus. Šis meistras pakiš jums mintį, kad yra per karšta ar per šalta, kad verslas šiandien nesiseks, kad prekybos apimtis sumažės, kad konkurentams klosis geriau, kad jūs galite susirgti; be visa ko kita, ir žmona bus gana suirzusi. Ponas Pralaimėtojas veikia labai efektyviai. Vos per kelis momentus įtikino jus tomis nesąmonėmis. Tai iš tikrųjų *yra* bloga diena. Netgi *velniškai* bloga diena, – jūs tą jau pajutote.

Tada tarkite sau kitą frazę: „Šiandien tiesiog nuostabi diena." Ponas Triumfas puls dirbti ir generuoti mintis: „Šiandien *puiki* diena. Oras gaivus, gera gyventi. Darbe šiandien gali nusišypsoti sėkmė." Po šių minčių diena tikrai bus gera.

Pralaimėtojas jums įrodys, kodėl, pavyzdžiui, negalite parduoti kažko ponui Smitui; Triumfas įrodys, kodėl galite. Pralaimėtojas įtikinės, jog jums nepasiseks, o Triumfas – kad jus

aplankys sėkmė. Pralaimėtojas sukurps nuostabią versiją, kodėl jūsų pažįstamas Tomas yra blogas žmogus, o Triumfas pažers aibę priežasčių, kodėl jums Tomas patinka.

Kuo daugiau darbo duodate kuriam nors iš šių dviejų minčių fabriko meistrų, tuo stipresnis kiekvienas atskirai jų tampa. Jeigu daugiau darbo duosite ponui Pralaimėtojui, tuomet ir daugiau vietos šis jūsų mintyse užims. Palaipsniui neigiamybių meistras perims vadovavimą visam minčių fabrikui, todėl mintys taps vien neigiamos.

Išmintingiausia poną Pralaimėtoją būtų atleisti iš darbo. Juk jis jums nereikalingas. Jums nereikia, kad šis trintųsi aplinkui ir vis kartotų, kad *negalite, nesugebate, nepavyks,* ir taip toliau. Ponas Pralaimėtojas nepadės jums patekti ten, kur tikitės ir norite būti, todėl vykite jį lauk.

Nuolatos išnaudokite pono Triumfo darbą visu 100 procentų. Jis tvirtins, kad galite siekti sėkmės ir laimėti.

Kas dieną JAV vartotojų rinka pasipildo keliais tūkstančiais naujų žmonių.

Gyventojų skaičius auga rekordišku greičiu. Tikimasi, kad per kitus dešimt metų vartotojų skaičius JAV padidės 35 milijonais. Tai tiek žmonių, kiek dabar gyvena Niujorke, Čikagoje, Los Andžele, Detroite ir Filadelfijoje. Tik įsivaizduokite!

Naujos pramonės šakos, nauji mokslo pasiekimai, besiplečiančios rinkos – tai neribotų galimybių laikas. Tai tikrai gera naujiena, pats nuostabiausias laikas gyventi!

Visi tai kiekvienoje srityje pareikalaus aukščiausio lygio profesionalų – žmonių, turinčių gabumų vadovauti, tarnauti ir lyderiauti. Žmonės, kurie užims tas vadovaujamas pozicijas, yra suaugę arba beveik suaugę jau *šiandien.* Vienas jų esate jūs.

Tačiau vartojimo šuolis pats savaime sėkmės negarantuoja. JAV tokie šuoliai ne naujiena. O milijonai žmonių, iš esmės didžioji gyventojų dalis, tik grumiasi už išlikimą ir sėkmės viršūnių nepasiekia. Jie gyvena pilką vidutinybių gyvenimą. Ir net-

gi artimiausioje ateityje dauguma žmonių šliauš per gyvenimą jausdamiesi nesvarbūs, neįvertinti, nesugebantys realizuoti tikrųjų savo galimybių.

Galimybes iškeisti į atlygį (tikiuosi, kad jūs būsite tarp jų) sugebės tie, kurie bus išmintingi ir mokės mąstyti taip, kaip mąsto visi sėkmės lydimi žmonės.

Įeikite. Durys į sėkmę atvertos plačiau nei kada nors pirmiau. Prisijunkite prie tos grupės žmonių, kurie yra nusprendę paimti iš gyvenimo visa, ko jie nori.

Štai pirmas žingsnis sėkmės link. Esminis žingsnis. Jo išvengti neįmanoma. Taigi pirmasis žingsnis toks: pasikliaukite savimi, tikėkite savo sėkme.

Kaip išsiugdyti tikėjimo galią

Štai trys būdai, kaip išsiugdyti ir sustiprinti tikėjimo galią:

1. **Mąstykite pozityviai, negalvokite apie nesėkmes.** Kad ir kur būtumėte – darbe, namuose – negatyvų mąstymą pakeiskite teigiamu. Susidūrę su sunkia situacija, tarkite sau: „Aš nugalėsiu." Konkuruodami su kitu žmogumi, galvokite: „Aš su juo lygus ar net geresnis." Atsiradus gerai progai, mintyse pakartokite: „Aš galiu tai padaryti." Niekada nesakykite sau žodžio „negaliu". Pozityvus mąstymas skatina kurti planus, padėsiančius siekti sėkmės. Negatyvus mąstymas generuoja mintis, vedančias į nesėkmes.

2. **Nuolatos sau priminkite, jog esate geresni, negu kad iki šiol apie save galvojote.** Sėkmės lydimi žmonės nėra ypatingi, jie – ne antžmogiai, o sėkmė – toli gražu ne mistika. Tačiau sėkmė ir ne atsitiktinumo ar laimės dalykas. Sėkmė lydi paprastus žmones, kurie patikėjo savimi ir savo galimybėmis, savo veiksmais. Todėl niekada – niekada! – neparsiduokite už menkus pinigus.

3. **Karštai tikėkite. Jūsų sėkmės dydį lemia jūsų tikėjimo intensyvumas.** Užsibrėžkite mažus tikslus ir sulauksite menkų pasiekimų. Užsibrėžkite didelius tikslus, ir jūsų pasiekimai bus įspūdingi. Taip pat atminkite: didingos idėjos ir dideli tikslai dažniausiai būna daug lengviau įgyvendinami negu smulkios idėjos ir menki planai.

Ralfas Dž. Kordaineris (Ralph J. Cordiner), *General Electric* kompanijos valdybos pirmininkas, per lyderiavimo meno konferenciją pasakė: „...kiekvienas žmogaus, kuris tikisi vadovauti pačiam sau ir savo kompanijai, turi įvykdyti asmeninio tobulėjimo programą. Juk niekas *neįsakys* žmogui tobulėti... Saviugda reikalauja laiko, darbo ir pasiaukojimo. Niekas kitas už jus to nepadarys."

Šis R. Kordainerio patarimas yra išmintingas ir praktiškas. Įsijauskite į jo žodžius. Verslo, prekybos, religinių organizacijų, net meno sferos lyderiais tampa tie, kurie nuosekliai tobulėja ir vykdo saviugdos programą.

Kiekviena saviugdos programa (apie tai ir yra ši knyga) privalo duoti tris dalykus. Pirma, ji atsako į klausimą *ką daryti*. Antra, parodo, *kaip tai padaryti*. Ir trečia, ji turi būti veiksminga, kitaip sakant, patikrinta praktiškai.

Atsakymas į klausimą *ką daryti* paremtas sėkmės lydimų žmonių pavyzdžiais. Kaip jie elgiasi įvairiose situacijose? Kaip įveikia sunkumus? Kaip pelno kitų pagarbą? Kas juos išskiria iš eilinių žmonių būrio? Kaip jie mąsto?

Atsakymas *kaip tai padaryti* susideda iš tam tikrų konkrečių patarimų, kaip elgtis. Juos rasite kiekviename šios knygos skyriuje. Pasinaudokite tais patarimais ir stebėkite, kaip keičiatės.

Na, o kaip svarbiausia saviugdos programos dalis – rezultatai? Trumpai šnekant, jei sąžiningai ir nuosekliai laikysitės visų šioje knygoje išdėstytų patarimų, jūs pasieksite tokį asmeninio tobulumo lygį, kuris dabar jums atrodo neįmanomas. Iš ke-

lių komponentų sudarytos saviugdos programos nauda bus įvairiopa: jus pradės labiau gerbti šeimynykščiai, ims vertinti draugai ir kolegos, jūs pajusite savo svarbą, padidės jūsų pajamos ir pakils gyvenimo standartai.

Saviugdos programai vadovausite jūs patys. Niekas nestovės jums už nugaros ir nesakys nei ką, nei kaip daryti. Ši knyga bus tik jūsų patarėjas. Tik *jūs patys* galite panorėti išstudijuoti šią asmeninio tobulėjimo programą. Tik *jūs patys* galite įvertinti savo pasiekimus ir pažangą. Tik *jūs patys* galite koreguoti savo veiksmus, jei jie būtų netikslūs ar klaidingi. Vienu žodžiu, lavindamiesi ir tobulėdami jūs kilsite sėkmės laiptais.

Jau turite puikiai įrengtą laboratoriją, kurioje galite dirbti ir studijuoti. Toji laboratorija – visas jus supantis pasaulis. Laboratoriją „sudaro" gyvi žmonės. Čia galite rasti visus įmanomus jų veiksmų pavyzdžius. Čia niekas neribos jūsų studijų ir tyrimų, jums tereikia suprasti, jog galite būti mokslininkai ir tyrėjai. Čia nereikia mokėti nuomos mokesčio. Čia iš viso neegzistuoja jokie mokesčiai. Tokia laboratorija galite naudotis nemokamai tiek ilgai, kiek jums reikės.

Būdami savo nuosavos laboratorijos vadovai, jūs norėsite elgtis taip, kaip elgiasi kiekvienas mokslininkas: stebėti ir eksperimentuoti.

Argi nestebina, jog mes taip menkai suvokiame kitų žmonių poelgius ir veiksmus, nors praleidžiame apsupti tų žmonių bemaž visą gyvenimą? Taip, dauguma žmonių nepratę dairytis aplinkui. Todėl vienas iš šios knygos tikslų – padėti jums išmokti stebėti, išsiugdyti įžvalgumą ir pastabumą. Jūs išmoksite savęs klausinėti: „Kodėl Džonui taip gerai sekasi, o Tomas vos ne vos velkasi iš paskos?"; „Kodėl vieni žmonės turi daugybę draugų, o kiti – vos vieną kitą?"; „Kodėl vienų žmonių nuomonė visad vertinama, o kiti, nors jie sako lygiai tą patį dalyką, ką sakė pirmieji, yra nuolat ignoruojami?" Jūs išmoksite semtis patirties paprasčiausiai stebėdami aplinką.

Štai keli patarimai, kaip tapti geru stebėtoju. Pasirinkite du jums pažįstamus sėkmės lydimus žmones ir du nelaimėlius. Studijuodami šią knygą stebėkite, kaip pirmieji du laikosi sėkmės principų bei taisyklių, ir darykite atitinkamas išvadas.Tai padės jums įsitikinti, kad šios knygos tiesos tikrai yra neginčijamos. Kiekvienas sąlytis su pirmaisiais dviem žmonėmis suteiks jums progą geriau pažinti sėkmės principus. Juk esminis jūsų tikslas yra sėkmę lemiančius veiksmus paversti įpročiais. Kuo dažniau mes kartojame tam tikrus elgesio modelius, tuo greičiau jie tampa antrąja mūsų prigimtimi.

Daugelis turime draugų, kurie augina kambarines gėles, taigi tikriausiai girdėjome tokius jų žodžius: „Neįmanoma apsakyti, koks apima jausmas, kai matome tas gėles augant. Tik pažvelkite, kaip jos reaguoja į mūsų rūpestį, trąšas ir vandenį. Oho, kiek jos ūgtelėjo per savaitę..."

Nuostabu, kai žmonės taip susigyvena su gamta. Bet bus dešimteriopai nuostabiau, kai regėsite saviugdos programos vaisius. Gera bus jausti, kaip diena po dienos, savaitė po savaitės auga jūsų pasitikėjimas savo jėgomis, kaip jūsų veiksmai ima duoti vis geresnius rezultatus. Niekas gyvenime taip nedžiugina kaip žinojimas, kad einate sėkmės ir didelių pasiekimų keliu.

2

Išgykite nuo pasiteisinimų ligos

Eidami sėkmės link, turėsite studijuoti žmones. Turėsite pažinti sėkmės principus ir išmokti juos taikyti savo veikloje. Pradėti turite tuojau pat.

Atidžiau pažvelgę pastebėsite, jog nelaimingi žmonės kenčia nuo mintis slopinančio negalavimo. Mes tą negalavimą vadiname *pasiteisinimų* liga. Kiekvienoje nesėkmėje galima įžvelgti šios ligos požymių. Beje, kiek švelnesne minėtosios ligos forma serga dauguma vidutinės klasės žmonių.

Skirtumas tarp žmogaus, skinančio gyvenimo pergales, ir vyruko, kuris vos suduria galą su galu, yra paprastas – antrasis turi begalę pasiteisinimų, kodėl jis yra toks. Kuo žmogus daugiau pasiekęs, tuo jis mažiau teisinasi. O nieko nepasiekęs ir net neketinęs siekti žmogelis turi prisirašęs pilną sąsiuvinį pasiteisinimų, kodėl taip nieko gyvenime ir nenuveikė. Panašių pasiteisinimų turi prisirinkę ir vidutiniokai.

Panagrinėkite išties laimingų žmonių gyvenimus ir štai ką pastebėsite: visi vidutinioko kartojami pasiteisinimai galėtų būti pasakyti jų, laimingųjų, lūpomis, bet taip niekada neatsitinka.

Ko gera, nėra ir nebuvo tokio verslo, politikos ar kitos srities lyderio, kuris nebūtų galėjęs rasti „rimto" pasiteisinimo. Štai Ruzveltas (Rooswelt) galėjo sakyti, kad „yra paralyžiuotas"; Trumenas (Trumen) – „nebaigęs aukštosios mokyklos"; Kenedis –

„esu per jaunas būti prezidentu"; Džonsonas (Johnson) ir Eizenhaueris (Eisenhower) galėjo teisintis širdies ligomis.

Kaip ir kiekviena kita liga, tokie pasiteisinimai, jei tinkamai negydomi, progresuoja. Mąstoma taip: „Man nesiseka taip gerai, kaip galėtų sektis. Kaip čia man pasiteisinus? Pažiūrėkime: gal mano prasta sveikata? Trūksta išsilavinimo? Per senas? Per jaunas? Nelemtos aplinkybės Žmona? Aplinka, kurioje užaugau?"

Vos šios nesėkmių ligos auka išsirenka „gerą" pasiteisinimą, ji iš karto su juo suauga ir susigyvena. Tuomet ima pasikliauti vien tuo pasiteisinimu, aiškindama sau pačiai ir aplinkiniams, kodėl gyvenime nė kiek nepasistūmėja pirmyn.

Kiekvieną kartą, kai tik auka ima teisintis, šis pasiteisinimas vis tvirčiau fiksuojasi pasąmonėje. Mintys, nesvarbu, teigiamos ar neigiamos, jei jas „tręšime" nuolatiniu kartojimu, tvirtėja. Pačioje pradžioje pasiteisinimų auka supranta, kad tai daugiau ar mažiau yra tik melas. Tačiau kuo dažniau žmogus teisinasi, tuo labiau savo melu įtiki. Todėl pirmas jūsų saviugdos žingsnis privalo būti išgijimas nuo *pasiteisinimų ligos.*

Pasiteisinimai gali pasireikšti įvairiomis formomis, vis dėlto dažniausi būna pasiteisinimai dėl sveikatos, išsilavinimo, amžiaus ir sėkmės. Dabar pažvelkime, kaip galime apsisaugoti nuo keturių dažniausiai sutinkamų negalavimų.

Keturi dažniausiai pasitaikantys pasiteisinimai

Pirmas pasiteisinimas yra toks: ***Mano silpna sveikata.*** Pasiteisinimai, susiję su sveikata, svyruoja nuo vos ne chroniško „Aš nekaip jaučiuosi" iki specifinių „Man tą ar tą labai skauda".

Tūkstančiais skirtingų formų „bloga" sveikata yra puikus pasiteisinimas, kodėl žmogus neuždirba daugiau pinigų, ne-

prisiima didesnės atsakomybės ir apskritai kelyje į sėkmę trypčioja vietoje.

Milijonai žmonių teisinasi tariamai prasta sveikata. Ar tai geras pasiteisinimas? Bent akimirką pagalvokite apie sėkmės lydimus pažįstamus žmones, kurie, nors nebūdami pačios stipriausios sveikatos, niekada taip nesielgia, niekada nesidangsto bloga savijauta.

Vienokie ar kitokie fiziniai negalavimai kamuoja praktiškai visus. Veiklūs ir dalykiški žmonės jų tiesiog nepaiso, vis dėlto didžioji dauguma įtiki ligomis ir taip teisina savo neveiklumą.

Vieną popietę regėjau du epizodus, iliustruojančius skirtingus požiūrius į sveikatą – vieną gerą, kitą ydingą. Buvau ką tik baigęs seminarą Klyvlende. Prie manęs priėjo vyras, maždaug 30 metų amžiaus, pasakė, kad jam patiko seminaras, tačiau paskui pridūrė: „Bijau, jog jūsų idėjos ne itin man pagelbės. Matote, mano širdis silpna ir aš turiu labai prisižiūrėti." Toliau jis pasiguodė, kad aplankė net keturis gydytojus, tačiau nė vienas nerado jokios ligos. Dabar jis domėjosi, ką patarčiau jam daryti. „Nedaug teišmanau apie širdies ligas, – atsakiau, – vis dėlto tris patarimus galiu duoti. Bent aš pats elgčiausi kaip tik taip. Pirma, apsilankyčiau pas patį geriausią kardiologą ir jo diagnozę priimčiau kaip galutinę. Jūs lankėtės pas keturis gydytojus, ir nė vienas jų nerado jokios ligos. Tad tegul penktasis gydytojas bus tas, kuris pateiks galutines išvadas. Tikiuosi, jis išgirs nuostabų jūsų širdies plakimą. Jeigu ir toliau taip nerimausite, tai susirgsite iš tikrųjų. Amžinas ligų ieškojimas tas ligas labai dažnai ir prišaukia. Antras patarimas yra perskaityti nuostabią daktaro Šindlerio knygą *Kaip gyventi 365 dienas per metus* (Dr. Schindler *How to Live 365 Days a Year*). Šindleris pasakoja, jog trijose iš keturių ligoninių lovų guli žmonės, sergantys ESL – Emocijų Sukeltomis Ligomis. Tik įsivaizduokite, jog trys iš keturių ligonių būtų sveikutėliai, jeigu mokėtų tvarkytis su savo emocijomis. Tad perskaitykite daktaro Šindlerio knygą ir įsigi-

linkite į *emocijų valdymo programą*. Trečia, – tariau šiam susirūpinusiam vyrukui, – aš pasiryžčiau gyventi iki tol, kol mirsiu." Šią frazę mėgsta kartoti vienas mano draugas advokatas, sergantis tuberkulioze. Jis visada žinojo, kad dėl silpnos sveikatos privalo laikytis daugybės draudimų, tačiau tai nesustabdė jo nuo aktyvios veiklos: jis daug dirbo, buvo geras tėvas ir apskritai nuoširdžiai mėgavosi gyvenimu. Minėtasis mano draugas, kuriam dabar jau 78 metai, savo filosofiją išreiškia štai šiais žodžiais: „Ketinu gyventi iki savo mirties ir net nemanau painioti gyvenimo su mirtimi. Kol esu šioje žemėje, *gyvensiu*. Kodėl turėčiau būti tik pusiau gyvas? Kiekviena minutė, praleista jaudinantis dėl mirties, yra minutė, kai tikrai esi miręs."

Šioje vietoje nutraukiau savo monologą, nes turėjau skubėti į lėktuvą, skrendantį į Detroitą. O lėktuve nutiko antrasis atvejis, tik daug malonesnis. Kai lėktuvas pakilo ir varikliai ėmė dirbti kiek tyliau, išgirdau tiksenimą. Išgąsdintas ir nustebintas pažvelgiau į vaikiną, sėdintį šalia manęs, nes garsas, rodės, sklido iš jo pusės.

Jis plačiai nusišypsojo ir tarė: „O ne, tai ne bomba. Tai tik mano širdis."

Nustebau, todėl mano pakeleivis tęsė ir papasakojo, kas jam nutiko.

Vos prieš dvidešimt vieną dieną jam buvo atlikta širdies operacija ir įdėtas plastikinis širdies vožtuvas. Vyriškis paaiškino, jog tiksintis garsas girdėsis kelis mėnesius, kol implantas susigyvens su kūnu. Paklausiau, ką šis ketina daryti ateityje, ar turi kokių planų.

„O, žinoma, – atsakė kaimynas. – Grįžęs į Minesotą, ketinu studijuoti teisę. Vėliau tikiuosi dirbti valstybinį darbą. Gydytojai sako, jog kelis mėnesius turiu praleisti ramiai, tačiau paskui būsiu kaip naujai gimęs."

Štai jums du sveikatos sutrikimų pavyzdžiai. Pirmasis vyras, netgi nežinodamas, ar tikrai serga, jaudinosi, jautėsi pri-

slėgtas, atsisakė aktyvaus gyvenimo, – žodžiu, pasidavė. Antrasis, nors ir patyręs sunkią operaciją, buvo optimistas, gyvenime planavo daug nuveikti. Kaip skiriasi tų dviejų žmonių mąstymas ir požiūris į sveikatą!

Beje, visa tai patyriau savo kailiu, kai man diagnozavo diabetą (jau esu gavęs apie 5000 insulino injekcijų). Gydytojai mane perspėjo, kad „diabetas – tai *fizinis* susirgimas, tačiau didžiausią žalą padaro neigiamas požiūris į ligą". Kitaip sakant, turėjau kuo mažiau jaudintis ir nerimauti, antraip mano likimas būtų buvęs išties liūdnas.

Suprantama, sužinojęs, jog sergu diabetu, susipažinau ir su kitais šiol ligos užkluptais žmonėmis. Leiskite papasakoti apie du išskirtinius atvejus. Vienas vaikinas, sirgęs lengva diabeto forma, buvo, galima sakyti, gyvas lavonas. Pavyzdžiui, jis taip bijojo peršalti, kad nuolatos vaikščiodavo juokingai apsimuturiavęs, lyg koks ryšulys. Dar jis paniškai bijojo infekcijos, todėl vengė kiekvieno nors truputį slogavusio žmogaus. Žodžiu, jis bijojo visko. Savo energiją jis eikvojo jaudindamasis dėl to, kas *galėtų* nutikti, ir visiems įkyriai pasakodamas, „kokia baisi" jo problema. Sakyčiau, tikrasis šio jaunuolio susirgimas buvo anaiptol ne diabetas. Jis – tikra pasiteisinimų auka, neįgalusis, nes buvo savo noru atsisakęs aktyvaus gyvenimo.

O štai kitas atvejis apie didelės leidybinės kompanijos skyriaus vadovą. Jo padėtis buvo unikali. Jis suvartodavo insulino 30 kartų daugiau, nei ką tik mano minėtasis žmogelis. Tačiau jis pernelyg nesikrimto – gyveno, kad džiaugtųsi darbu ir pačiu gyvenimu. Kartą jis man pasakė: „Žinoma, liga yra šioks toks nepatogumas, bet ne didesnis nei, tarkime, skutimasis rytais. Leisdamasis injekcijas, aš šlovinu žmones, kurie išrado insuliną."

Vienas draugas, plačiai žinomas koledžo dėstytojas, 1945 metais grįžo namo iš Europos be vienos rankos. To nepaisydamas, Džonas nuolatos juokiasi, visada padeda kitiems. Jis, ko gera,

yra didžiausias optimistas iš visų mano pažįstamų. Kartą mes labai ilgai šnekėjomės apie jo negalią. „Tai tik ranka, – kalbėjo jis. – Žinoma, dvi rankos *tikrai* daug geriau negu viena. Tačiau daktarai tą ranką nupjovė, nieko nepadarysi. O štai mano dvasia liko visiškai sveika! Už tai ir esu dėkingas likimui."

Be visų kitų užsiėmimų, jis nuostabiai žaidė golfą. Sykį paklausiau, kaip jam su viena ranka pavyko išlavinti bemaž idealų žaidimo stilių – juk dauguma golfo žaidėjų būtų nesugebėję atlikti jo triukų net su dviem rankomis. Draugo atsakymas buvo iškalbus: „Pozityvus požiūris ir viena ranka visada nugalės negatyvų požiūrį ir dvi rankas." *Pozityvus požiūris ir viena ranka visada nugalės negatyvų požiūrį ir dvi rankas!* Gerai pagalvokite. Juk tai pasakytina ne tik apie golfą, bet ir apie visas kitas mūsų veiklos sritis.

Kaip atsikratyti pasiteisinimų „mano bloga sveikata"

Vakcina nuo pasiteisinimų bloga sveikata susideda iš šių keturių dozių:

1. **Venkite kalbėti apie savo sveikatą.** Kuo daugiau apie ligą kalbate, nors ir apie patį paprasčiausią peršalimą, tuo didesni ligoniai jaučiatės. Kalbos apie blogą sveikatą prilygsta trąšų pylimui ant piktžolių, be to, tai yra ir blogas įprotis. Nuolat sveikata besiskundžiantis žmogus greitai įgrysta aplinkiniams, atrodo senamadiškai. Pozityviai mąstantys žmonės nugali potraukį kalbėti apie sveikatos problemas. Kartais, žinoma, besiskųsdami galime pelnyti artimųjų dėmesį ir sulaukti atjautos, tačiau iš esmės tokių verksnių niekas nemėgsta ir stengiasi laikytis nuo jų atokiau.

2. **Pasistenkite dėl sveikatos net nesijaudinti.** Visai neseniai daktaras Uolteris Alvaresas (Walter Alvarez), pasaulinio garso Majo klinikos gydytojas, rašė: „Aš nuolatos prašau, kad

žmonės elgtųsi ramiau. Pavyzdžiui, vienas vyras, įsitikinęs, jog turi nesveiką tulžies pūslę, vis reikalavo naujų tyrimų, nors visi ankstesni atsakymai buvo „sveikas". Esu prašęs šimtus širdies ligas įsikalbėjusių vyrų nustoti darytis kardiogramas."

3. **Būkite išties dėkingi, jog jūsų sveikata tokia gera.** Yra toks senas posakis: „Gailėjausi savęs dėl nutrintų batų, kol sutikau žmogų visai be kojų." Turėkite tuos žodžius galvoje. Užuot verkšlenę, esą jūsų „nekokia savijauta", geriau džiaukitės, kad sveikata yra, kokia tiesiog yra. Dėkingumas už turimą sveikatą padeda išvengti tikrų ligų.
4. **Nuolatos priminkite sau štai šią tiesą: geriau pavargęs nei surūdijęs.** Gyvenimas jums duotas džiaugtis, tad nešvaistykite jo. Nesiveržkite savo noru į ligoninės lovą.

Antras pasiteisinimas, kurį mėgsta nevykėliai, yra toks: ***Sėkmė šypsosi tik tiems, kurie turi gerą galvą.*** Pasiteisinimai, esą „čia reikia ypatingo proto", labai dažni. Taip ar labai panašiai teisinasi 95 procentai mus supančių žmonių. Ir jie, beje, kenčia tylėdami vienumoje. Nedaugelis norėtų atvirai prisipažinti, jog jiems trūksta protelio. Jie tą pasiteisinimą kartoja tyliai patys sau.

Kalbėdami apie protą bei intelektą, daugelis daro dvi pagrindines klaidas:

Jie neįvertina savo proto galios;

Jie pervertina kitų žmonių proto galią.

Dėl šių klaidų dauguma žmonių dirba ar kaip kitaip parduoda savo sugebėjimus už per mažą atlygį. Jie bijo ieškoti naujo darbo, nes tam „reikia proto", ir net nemato, kad tą atseit „sudėtingą" darbą puikiai atlieka koks nors dideliu protu tikrai nepasižymintis jaunuolis.

Iš tikrųjų svarbu ne kiek proto jūs turite, o kaip sugebate juo naudotis. Kitaip sakant, svarbu yra nuovokumas, gebėjimas

gaudytis įvairiose situacijose. Šį gyvybiškai svarbų teiginį pakartosiu dar kartą: *veiklos rezultatus iš esmės lemia ne protas, ar intelekto lygis, o nuovokumas, teigiamas nusiteikimas.*

Žmogus, turintis 100 balų įvertintą intelektọ koeficientą (IQ), jei tikrai norės dirbti, mąstydamas pozityviai ir optimistiškai uždirbs daugiau ir pelnys didesnę pagarbą nei žmogus, turintis 120 balų įvertintą intelekto koeficientą, tačiau mąstantis negatyviai, nepasitikintis savo jėgomis.

Jausmas, kad prie savo veiklos esi tiesiog *prilipęs,* vertas daug daugiau nei *tingaus žmogaus intelektas,* nors tai ir būtų genijaus proto kalibras.

Prilipimas duoda 95 procentus *rezultato.*

Pernai prieš artėjančias šeimos šventes aš sutikau dešimt metų nematytą koledžo laikų draugą Čaką. Jis buvo labai protingas studentas ir mokslą baigė su pagyrimu. Kai matėmės paskutinį kartą, jo tikslas buvo turėti nuosavą verslą Nebraskos valstijoje.

Taigi paklausiau Čako, kokį verslą jis galiausiai įkūrė. „Na, aš pats nepradėjau jokio verslo, – prisipažino mano bendramokslis. – Seniau šito nebūčiau niekam sakęs, tačiau dabar galiu apie tai kalbėti. Žinai, koledže pirmiausia išmokau, ką daryti, kad verslo nepradėčiau. Mums įkalė į galvas, kad privalome turėti gausų pradinį kapitalą, paskui įsitikinti, jog verslo ciklas pasirinktas tinkamai, tada ištirti rinką, vietinės pramonės stabilumą ir dar tūkstantį dalykų – antraip esą verslo geriau nepradėti. Tai aš ir nepradėjau, – Čakas nutilo, paskui tęsė: Labiausiai skaudina tai, kad keletas pažįstamų, kurie, rodės, niekada neturėjo pernelyg daug košės galvoje ir netgi nebaigė jokių koledžų, dabar vadovauja klestinčioms kompanijoms. Jeigu būčiau bent leidęs sau pagalvoti, kad mažas verslas *gali* pasisekti, dabar būčiau visai kitame gyvenimo kelyje."

Požiūris, kuriuo vadovavosi Čakas, buvo daug svarbesnis už išsilavinimo *kiekį,* glūdintį jo galvoje.

Kodėl daugelis nuostabių žmonių yra nevykėliai? Daug metų artimai bendravau su tikrai genialiu žmogumi – jis turėjo puikų išsilavinimą, aukštą IQ bei priklausė akademinių intelektualų draugijai *Phi Beta Kappa*. Ir vis dėlto realiame gyvenime jis yra tikras nevykėlis: dirba tik vidutiniškai apmokamą darbą (bijo atsakomybės); niekada nebuvo vedęs (ar verta vesti, jei dauguma santuokų baigiasi skyrybomis); teturi vos kelis draugus (žmonės jam kelia nuobodulį); niekada nėra investavęs į nekilnojamąjį turtą (gali prarasti savo pinigus). Šis vyras, užuot ieškojęs konstruktyvių sprendimų, didžiąją savo intelekto dalį panaudoja įrodinėdamas, kodėl kas nors turėtų nepavykti.

Dėl neigiamo požiūrio šis žmogus mažai gyvenimui duoda ir mažai iš jo gauna. O pakeitęs požiūrį, jis galėtų pasiekti labai daug.

Kitas pažįstamas, vieno garsaus Niujorko universiteto absolventas, buvo pakviestas atlikti karo tarnybą. Kaipgi jis praleido tuos trejus metus armijoje? Jis tarnavo ne štabe, netgi nepasinaudojo proga gauti karininko laipsnį, o tiesiog visą tarnybos laiką vairavo sunkvežimį. Kodėl? Ogi todėl, kad jis buvo persisunkęs neigiamu požiūriu į savo kolegas kariškius („Esu už juos pranašesnis."), į armijos kasdienybę („Tai beprasmiška."), į discipliną („Tai skirta jiems, bet ne man.") ir apskritai į visą šią situaciją („Esu kvailas, jeigu nesugalvoju, kaip išsikapstyti iš šitų spąstų.").

Šis vyras neužsitarnavo nė vieno žmogaus pagarbos. Visi jo išminties klodai gulėjo palaidoti jo galvoje. Neigiamas požiūris pavertė jį atsiskyrėliu ir nepritapėliu.

Atminkite, jog nuovokumas ir požiūris yra daug svarbesni veiksniai už turimo proto ir išsilavinimo kiekį. Net mokslų daktaro laipsnis negali pakeisti šio pagrindinio sėkmės principo!

Prieš kelerius metus susidraugavau su Filu F. Jis dirbo garsioje reklamos firmoje, buvo rinkodaros skyriaus vadovas, ir tas darbas jam sekėsi nuostabiai.

Ar buvo Filas žmogus su „didele smegenine“? Toli gražu ne. Filas beveik nieko neišmanė apie moksliškai pagrįstas rinkos tyrinėjimų technikas. Jis beveik nieko nenutuokė apie statistiką. Jis netgi nebuvo baigęs koledžo (nors juos buvo baigę visi jo kolegos ir pavaldiniai). Kas tuomet suteikė teisę Filui gauti trigubai didesnį atlyginimą, nei gaudavo kiti kompanijos bendradarbiai?

Ogi štai kas: Filas buvo „žmonių inžinierius“. Filas buvo visu 100 procentų teigiama asmenybė. Filas galėdavo įkvėpti kitus, kai šie būdavo puolę į neviltį. Filas spinduliavo entuziazmą. Filas mylėjo žmones ir mokėjo su jais elgtis.

Taigi ne intelektas, o tik nuovokumas ir asmeninės savybės leido Filui tapti tikru lyderiu.

Iš šimto įstojusiųjų į koledžą ar universitetą jį baigs mažiau negu penkiasdešimt. Susidomėjau, kodėl taip yra, ir kreipiausi į vieno universiteto Priėmimo skyriaus vadovą.

„Tai nesusiję su prastomis žiniomis, – atsakė jis. – Mes apskritai nepriimame studentų, jeigu jie neturi reikalingų gabumų. Ta tikroji priežastis, dėl kurios tiek daug studentų nubyra, yra požiūris. Jūs būtumėte nustebintas, – tęsė pašnekovas, – kiek jaunų žmonių meta mokslus tik todėl, kad jiems nepatinka profesoriai, privalomi išklausyti dalykai ar netgi jų bendramoksliai studentai.“

Ta pati priežastis – neigiamas mąstymas bei kitos asmeninės savybės – paaiškina, kodėl daugeliui darbuotojų durys į aukštus postus yra uždarytos. Pro tas duris sunkiai įžengia irzlūs pesimistai, net jei jie ir yra labai protingi. Kaip pasakė vienas mano kolega: „Retai kada nepakeliame į aukštesnes pareigas jaunuolio tik todėl, kad jo žemas intelektas. Beveik visada sutrukdo požiūris.“

Kartą į mane kreipėsi viena draudimo kompanija ir paprašė išsiaiškinti, kodėl apie 75 procentus draudimo paslaugų parduoda 25 procentai aukščiausio lygio agentų, o kita dalis – 25 procentai draudimo agentų – sugeba parduoti vos 5 procentus.

Atidžiai patikrinau tūkstančius asmeninių bylų. Visų agentų intelekto rodikliai buvo panašūs. Jų išsilavinimas buvo panašus taip pat. Skyrėsi, kaip išsiaiškinau, tik jų charakterio savybės ir požiūriai. Sėkmingai dirbantys agentai buvo mažiau susirūpinę, entuziastingesni, juos mėgo klientai.

Ne itin daug galime padaryti, stengdamiesi išsiugdyti aukštesnį intelektą, nei kad mums yra duota, bet nuovokumo įgyti galime visada.

Istorija pasakoja, jog Einšteinas kartą buvo paklaustas, kiek pėdų sudaro vieną mylią. Enšteino atsakymas skambėjo taip: „Nežinau. Kam man užkimšti savo smegenis faktais, kuriuos kiekvieną akimirką galiu rasti kiekviename standartiniame žinyne?"

Šie Einšteino žodžiai yra puiki pamoka. Jis norėjo pasakyti, jog daug geriau yra mokėti susigaudyti situacijoje, negu naudoti galvą kaip faktų sandėlį.

Kartą garsusis pramonininkas Henris Fordas (Henry Ford) bylinėjosi su laikraščiu *Chicago Tribune* dėl šmeižto. Laikraštis buvo pavadinęs Fordą neišmanėliu, ir šis dabar reikalavo, kad jie tuos žodžius pagrįstų.

Laikraščio atstovai apibėrė Fordą klausimais „Kas buvo Benediktas Arnoldas?", „Kada vyko Amerikos revoliucija?" ir panašiais, į kurių daugumą Fordas, mažai mokslų teragavęs žmogus, atsakyti negalėjo.

Galiausiai jis pyktelėjo ir atrėžė: „Aš nežinau atsakymų į šiuos klausimus, tačiau galiu per penkias minutes surasti žmogų, kuris žino."

Henris Fordas niekada nekaupė jam nereikalingos informacijos. Jis žinojo, kad kur kas svarbiau mokėti ją greitai rasti, negu stengtis viską įsiminti.

Kiek vertas žmogus, žinantis faktus? Neseniai praleidau labai įdomų vakarą su draugu, kuris yra jauno, bet sparčiai augančio pramoninio koncerno prezidentas. Televizorius tuo metu

rodė žaidimą, kurio nugalėtojas turėjo gauti milijoną. Iš ekrano į mus žvelgė protingas vaikinas, tame šou dalyvaujantis jau keletą savaičių. Jis galėjo atsakyti į daugybę klausimų, net ir visai, atrodytų, absurdiškų.

Kai jis atsakė į labai sunkų klausimą (laidos vedėjas klausė apie Argentinos kalnus), svečias žvilgtelėjo į mane ir tarė: „Kaip manai, kiek aš sumokėčiau tam jaunuoliui, jei jis dirbtų mano koncerne?" – „Ir kiek gi?" – pasidomėjau. „300 dolerių – ne per savaitę, ne per mėnesį, bet per visą gyvenimą. Ir nė cento daugiau! Tiek aš jį vertinu. Šis tariamas ekspertas nesugeba mąstyti. Jis gali tik atsiminti. Jis paprasčiausiai yra žmogus enciklopedija. Na, ir kas? O aš už 300 dolerių galiu nusipirkti netgi labai gerą enciklopedijų rinkinį. Tiesą sakant, tokia suma gal netgi būtų per didelė. Devyniasdešimt procentų to, ką žino tas vaikinukas, aš galiu rasti žinyne už du dolerius. Aplink save noriu matyti žmones, galinčius spręsti problemas, generuoti idėjas, – tęsė mano bičiulis. – Žmones, galinčius svajoti, ir tas svajones paversti realybe. Idėjų kupinas žmogus mokės uždirbti pinigus. O paprastas apsiskaitėlis, prisikimšęs galvą faktų – ne!"

Kaip atsikratyti pasiteisinimų „mano bloga galva"

1. **Niekada nenuvertinkite savo intelekto ir niekada nepervertinkite kitų žmonių intelekto.** Neparsiduokite darbdaviui už menką atlygį. Išnaudokite savo teigiamas savybes. Atraskite savo talentus, išanalizuokite galimybes. Atminkite, jog ne proto kiekis lemia sėkmę. Svarbiau tai, kaip savo protą išnaudojate. Mažiau sukite sau galvą, koks yra jūsų IQ.

2. **Keletą kartų per dieną priminkite sau: „Požiūris ir nusiteikimas yra daug svarbesni sėkmę lemiantys veiksniai už protą."** Darbe ir namuose būkite pozityviai nusiteikę. Raskite priežastis, kodėl galite tokie būti, ir neieškokite priežasčių, kodėl tokie būti negalite. Išsiugdykite „Aš laimiu" po-

žiūrį. Protą naudokite kūrybiškai. Ieškokite būdų, kaip laimėti, o ne pasiteisinimų, kodėl turite pralaimėti.

3. **Atminkite, jog gabumas mąstyti yra daug didesnė vertybė nei gabumas įsiminti faktus.** Išnaudokite savo protą idėjoms kurti ir vystyti, rasti naujiems ir geresniems būdams darbams atlikti. Paklauskite savęs: „Ar aš pats kuriu istoriją, ar tik stengiuosi įsiminti istoriją, kurią kuria kiti žmonės?"

Trečias pasiteisinimas, kurį mėgsta nevykėliai, skamba taip: ***Aš tam esu per jaunas (per senas).***

Jūs esate šimtus kartų girdėję, kaip įvairaus amžiaus žmonės savo vidutinioko gyvenimą teisina panašiomis frazėmis: „Jau esu per senas (per jaunas), kad pradėčiau viską dabar. Negaliu siekti tų tikslų dėl savo amžiaus."

Iš tikrųjų net keista, jog vos vienas kitas jaučiasi esąs „tam tinkamo" amžiaus. Labai gaila, jog taip yra. Pasiteisinimas dėl amžiaus uždarė duris didelių pergalių link tūkstančiams žmonių. Manydami, jog jų amžius yra netinkamas ką nors pradėti, jie net nesivargina pabandyti.

Labiausiai paplitusi pasiteisinimų dėl amžiaus forma yra „Aš tam jau per senas". Ši liga plinta labai subtiliai. Štai televizija yra sukūrusi filmą apie tai, kaip vienas žmogus prarado darbą dėl to, kad jo kompanija susijungė į vieną stambią korporaciją su kitomis keliomis įmonėmis. Ir dabar jis negali rasti darbo, nes yra per senas. Ponas Darbininkas mėnesių mėnesius ieško darbo, nieko neranda ir galų gale racionaliai nusprendžia, kad ir taip gyventi yra visai pusė bėdos.

Dabar be galo populiarūs knygos ir žurnalai, šaukiantys antraštėmis „Kodėl jus nurašo, kai sulaukiate keturiasdešimties". Jų populiarumo esmė tokia: žmonės tą rašliavą perka tik todėl, kad nori kokiais nors būdais pateisinti savo neveiklumą – kad tik nereikėtų nieko veikti, kad tik nereikėtų kovoti.

Kaip atsikratyti pasiteisinimų „esu per senas (per jaunas)"

Šie pasiteisinimai gali būti išgydyti. Prieš kelerius metus, vesdamas kelių dienų prekybininkų seminarą, aš atradau serumą, kuris gydo „pasiteisinimų dėl amžiaus" ligą. Laiku pasiskiepiję net nepakliūsite į jos spąstus.

Taigi tame seminare dalyvavo ir toks vyras, vardu Sesilis. Jam buvo per keturiasdešimt, jis manė esąs per senas keisti profesiją ir siekti visai naujos karjeros. „Turėčiau pradėti nuo nulio", – teisinosi jis, – o tam esu per senas. Juk man per keturiasdešimt!"

Kelis kartus šnekėjausi su Sesiliu apie jo „amžiaus problemą". Stengiausi jį įtikinti: „Jūs esate senas tiek, kiek jaučiatės." Veltui! (Dažnai žmonės į tai atkerta: „Bet aš *tikrai jaučiuosi* senas!")

Galų gale atradau metodą, kuris suveikė. Ir vieną dieną po seminaro aš jį išbandžiau su Sesiliu. Paklausiau: „Sesili, sakykite man, kada prasideda pats produktyviausias žmogaus gyvenimo tarpsnis?" Jis kelias sekundes svarstė, paskui atsakė: „Na, tikriausiai tada, kai žmogui yra apie 20 metų. Aš taip spėju." – „Gerai, – tęsiau, – o kada, jūsų manymu, tas produktyviausias tarpsnis baigiasi?" – „Na, jeigu žmogus yra geros formos ir jam patinka atliekamas darbas, tuomet spėju, jog jis gali našiai dirbti iki 70 metų ar dar ilgiau." – „Gerai, dauguma žmonių yra energingi ir produktyvūs netgi sulaukę 70 metų, tačiau sutarkime dėl to, ką jūs ką tik pasakėte: produktyviausias gyvenimo tarpsnis pradedamas skaičiuoti nuo 20 metų amžiaus. Vadinasi, mes turime maždaug 50 darbingų metų, arba pusę amžiaus. O jums, Sesili, dabar vos keturiasdešimt. Kiek produktyvaus gyvenimo jau esate nugyvenę?" – „Dvidešimt metų", – atsakė šis. „O kiek dar liko?" – „Trisdešimt", – atsakė Sesilis. „Kitais žodžiais tariant, jūs net nepasiekėte savo produktyvaus gyvenimo pusiaukelės, išnaudojote vos 40 procentų savo produktyvių metų, ar taip?" Pažvelgiau į Sesilį ir pa-

mačiau, kad mano mintį jis suprato. Suprato ir išsigydė pasiteisinimų ligą. Jis pamatė, kiek daug galimybių jam šiame gyvenime yra likę. Galų gale Sesilis atsikratė mąstymo modelio „Aš esu per senas" ir išsiugdė „Aš vis dar jaunas" modelį. Jis suvokė, jog nesvarbu, kiek mums kalendorinių metų. Viskas priklauso tik nuo požiūrio į amžių: vienas požiūris skatina gyventi kūrybingai ir nuolat nugalėti, kitas paverčia gyvenimą barikadomis.

Išgijimas nuo pasiteisinimų ligos dažnai atveria jums tokias galimybių duris, kurias manėt esant tvirtai uždarytas. Štai vienas mano giminaitis ilgus metus dirbo įvairiausius darbus: prekiavo, turėjo nuosavą verslą, dirbo banke, tačiau mėgstamo užsiėmimo nerado. Galiausiai jis nusprendė, jog labiausiai už viską norėtų būti pastorius. Tačiau vos apie tai pagalvojęs, jis pasijuto esąs per senas. Jam tada buvo keturiasdešimt penkeri, jis turėjo tris vaikus, finansinė jo padėtis buvo nepavydėtina.

Laimei, jis sukaupė visas jėgas ir tarė sau: „Keturiasdešimt penkeri man ar ne, o pastoriumi aš vis dėlto tapsiu."

Neturėdamas nieko, tik viduje skambantį tikėjimo balsą, jis įstojo į penkerių metų pastorių kursus Viskonsino valstijoje. Po tų penkerių metų jis ėmė vadovauti tikinčiųjų bendruomenei Ilinojuje.

Ar jis buvo tam per senas? Žinoma, kad ne. Juk jam prieš akis dar bent dvidešimt produktyvių gyvenimo metų. Neseniai šnekėjausi su šiuo žmogumi, ir jis man pasakė: „Žinai, jeigu nebūčiau priėmęs šito svarbaus sprendimo, kai buvau keturiasdešimt penkerių, tikriausiai būčiau praleidęs savo likusias dienas sendamas ir apimtas pagiežos. O dabar kiekviena savo kūno dalimi jaučiuosi toks pat jaunas kaip ir prieš ketvirtį amžiaus."

O jis beveik taip ir atrodė. Kai pasveiksite nuo amžiaus pasiteisinimų, savaime pajaunėsite, jūsų širdis prisipildys optimizmo, jus nustos bauginti bėgantis laikas.

Vienas mano universiteto laikų draugas pateikė gana įdomų pasiūlymą, kaip išgyti nuo pasiteisinimų dėl amžiaus. Bilas baigė Harvardo universitetą trečiajame dešimtmetyje. Praleidęs dvidešimt ketverius metus akcijų biržose (tokie tada buvo laikai) ir susikrovęs nemažą kapitalą, Bilas nusprendė tapti koledžo dėstytoju. Draugas jį perspėjo, kad dėstytojo darbas gana varginantis. Tačiau Bilas buvo apsisprendęs siekti tikslo ir būdamas penkiasdešimt vienerių įstojo į Ilinojaus universitetą. Po ketverių metų jis gavo diplomą. Šiandien Bilas vadovauja vieno universiteto Ekonomikos fakultetui. Jis, be abejo, yra laimingas ir mėgsta kartoti: „Man liko trečdalis produktyviųjų metų."

Tariamai senas amžius – nevykėlių liga. Nugalėkite ją, neprisirškite prie praeities, nuolat žvelkite į priekį.

O kada žmogus yra per jaunas? „Esu tam per jaunas" pasiteisinimai taip pat pridaro daug žalos. Maždaug prieš metus į mane kreipėsi 23 metų amžiaus jaunuolis, vardu Džeris. Džeris buvo nuostabus. Baigęs tarnybą armijoje (buvo desantininkas), jis įstojo į koledžą. Besimokydamas Džeris vakarais dirbo vienoje kompanijoje darbininku, kad galėtų išlaikyti žmoną ir sūnelį. Ir koledže, ir darbo vietoje Džeris plušėjo iš peties.

Kalbėdamas su manimi Džeris atrodė susirūpinęs. „Daktare Švarcai, – tarė jis, – turiu problemą. Kompanija, kurioje dirbu, pasiūlė man tapti prekybos skyriaus vadovu. O tai reiškia, jog turėsiu prižiūrėti aštuonis pardavėjus ir jiems vadovauti." – „Sveikinu, juk tai puiki naujiena! – atsakiau. – Kodėl atrodai susikrimtęs?" – „Na, visi tie aštuoni vyrai, kuriems turėsiu vadovauti, yra už mane vyresni. Ką turėčiau daryti? Ar pajėgsiu susitvarkyti?" – „Džeri, – tarau jam, – tavo bosas, kiek suprantu, neabejoja, jog esi subrendęs ir nesunkiai susitvarkysi su šia užduotimi. Antraip argi jis būtų pasiūlęs tau šias pareigas? Tik atmink tris dalykus, ir viskas eisis kaip iš pypkės: pirma, nesureikšmink amžiaus. Juk fermose berniukas tapdavo vyru, kai

įrodydavo galįs atlikti vyriškus darbus. Ir jo švęstų gimtadienių skaičius su tuo neturėjo nieko bendra. Tai tinka ir tau. Vos įrodysi, jog gali susitvarkyti su skyriaus vadovo darbu, tu savaime tapsi tinkamo amžiaus. Antra, nesinaudok aukštesne padėtimi ir gerbk pavaldinius. Klausk jų patarimo, domėkis jų nuomone. Leisk jiems pajusti, jog dirba su komandos kapitonu, bet ne su diktatoriumi. Elkis taip, ir tie žmonės dirbs su tavimi, bet ne prieš tave. Ir trečia, priprask, kad tau dirbs vyresni žmonės. Ši patirtis labai padės vėliau, kai, galimas dalykas, tau pasitaikys dar geresnis pasiūlymas. Ir nepamiršk, Džeri, kad amžius niekada nebus kliuvinys, jeigu pats jo tuo nepaversi."

Šiandien Džeriui sekasi kuo puikiausiai. Jis tiesiog dievina savo darbą ir po kelerių metų planuoja įkurti nuosavą kompaniją.

Jaunystė yra patikimas sąjungininkas tik tada, kai neabejojame, jog ji tokia gali būti. Dažnai girdime, kad reikia būti „tinkamo" amžiaus; tas taikoma, pavyzdžiui, draudikams. Nesąmonė! Nereikia būti žiliems, kad žmonės jumis imtų pasitikėti. Svarbu gerai išmanyti savo darbą.

Dauguma žmonių bijo pajudėti pirmyn dėl to, kad jaučiasi per jauni. O dabar pasakykite, ar įmanoma, kad kas nors jūsų kompanijoje stotų jums skersai kelio, motyvuodamas tokį savo poelgį jūsų jaunu amžiumi? Manyčiau, ne!

Žmonės, kurie kompanijoje yra vertinami, to niekada nepadarytų. Jie suteiks jums tokį kiekį atsakomybės, su kokiu jūs įstengsite susidoroti. Pademonstruokite, jog turite sugebėjimų bei teigiamą požiūrį, ir jūsų jaunystę įvertins kaip privalumą.

Dabar trumpai apžvelgsime vaistus nuo pasiteisinimų amžiumi:

1. **Žvelkite į savo amžių pozityviai.** Kalbėkite sau „Aš vis dar jaunas", niekada nesakykite „Aš jau senas". Nuolatos sten-

kitės pamatyti, kas laukia už horizonto, kvėpuokite entuziazmu ir jaunyste.

2. **Suskaičiuokite, kiek produktyvaus laiko jums yra likę.** Atminkite, jog 30 metų žmogus prieš akis vis dar turi 80 procentų nuostabaus gyvenimo. Penkiasdešimtmetis vis dar yra neišnaudojęs 40 procentų savo produktyvumo resursų – beje, pačių geriausių 40 procentų! Juk gyvenimas iš tikrųjų yra daug ilgesnis, nei dauguma žmonių mano!

3. **Investuokite į ateitį ir darykite tai, ką norite daryti.** Per vėlu būna tik tada, kai patys tuo patikite. Nustokite krimstis: „Ak, reikėjo man tai pradėti daug anksčiau..." Tai mąstymas, vedantis į nesėkmę. Tvirtai sau pasakykite: „Pradėsiu dabar, o geriausi mano metai dar tik ateis." Taip mąsto pakilę į pačią sėkmės viršūnę.

Ketvirtas pasiteisinimas, kurį nuolat kartoja nevykėliai, yra toks: ***Taip, bet mano atvejis visai kitoks. Aš traukte traukiu nelaimes.*** Štai neseniai girdėjau, kaip vienas eismo priežiūros inžinierius kalbėjo apie greitkelių saugumą. Jis pabrėžė, jog kiekvienais metais per vadinamuosius nelaimingus atsitikimus keliuose žūna keliolika tūkstančių žmonių. Paskui inžinierius pridūrė, jog tokio dalyko kaip nelaimingas atsitikimas nėra. Yra tik žmogaus klaida ar mechanizmo gedimas, ar šių abiejų įvykių kombinacija.

Tai, ką šis ekspertas kalbėjo, tik priminė vieną amžiną tiesą: *kiekvienas rezultatas turi savo priežastį.* Niekas neįvyksta be priežasties. Netgi oras šiandien lauke toks, kokį jį suformavo atitinkamos priežastys. Nėra jokio pagrindo tikėti, jog žmonių santykiai ir reikalai yra valdomi kitokių dėsnių.

Nuolat girdime, kaip žmonės dėl savo bėdų kaltina „blogas aplinkybes" – esą jiems tiesiog nepasisekė.

Leiskite pailiustruoti, kaip žmonės ima teisintis, kad sėkmė juos aplenkė, o jie patys nieko dėti. Visai neseniai pietavau su

trimis jaunuoliais, vienos kompanijos darbuotojais. Mes kalbėjome apie bendrą mūsų pažįstamą, kuris vos vakar iš visos jų grupelės buvo išrinktas ir paskirtas į aukštesnes pareigas. Jo vardas buvo Džordžas.

Kodėl gi Džordžas gavo šias pareigas? Tie trys jaunuoliai bandė atkapstyti įvairias priežastis: sėkmė, protekcija, pataikavimas, simpatiškos Džordžo žmonos įtaka, ir taip toliau, ir panašiai. Jie žėrė viską, išskyrus tiesą. O faktai bylojo, kad minėtasis Džordžas paprasčiausiai buvo gabesnis, sumanesnis darbuotojas. Savo užduotis jis atlikdavo nepriekaištingai, be to, buvo daug efektingesnė asmenybė.

Aš taip pat žinojau, jog vyresnieji kompanijos kolegos praleido nemažai laiko svarstydami, kurį iš keturių vyrukų skirti į aukštesnes pareigas. Šie trys nusivylę kolegos turėjo suprasti, kad pagrindiniai įmonės asmenys nerenka svarbių padalinių vadovų, traukdami jų vardus iš kepurės.

Neseniai apie pasiteisinimus, kad vieniems sekasi, o kitiems sėkmė atsuka nugarą, kalbėjau su tokiu prekybininku. Šis, išgirdęs pokalbio temą, tuoj pat užsidegė ir pradėjo dėstyti, ką yra patyręs: „Tai yra viena iš pagrindinių problemų, su kuria susiduria bemaž kiekvienas pardavėjas. Štai vakar apie ketvirtą valandą pas mane atėjo vienas kolega, nešinas prekių užsakymu už 112 000 dolerių. Šalia biure buvo kitas pardavėjas, kuris tokiais sėkmingais sandoriais pasigirti negalėdavo. Jis, išgirdęs apie pirmojo sėkmę, pavydžiai jį pasveikino ir pro dantis iškošė, esą anam ir vėl pasisekė. Tačiau jam net netoptelėjo, kad su tuo klientu pirmasis pardavėjas praleido beveik mėnesį, siūlė jam įvairius variantus, stengėsi kuo geriau patenkinti jo poreikius. Todėl čia negalima kalbėti apie sėkmę, nebent *sėkme* pavadintumėte nuoširdų darbą ir kantriai sudaromus prekybos planus."

Įsivaizduokite, jog General Motors kompanijos veikla priklauso nuo sėkmės, nuo atsitiktinumo. Įsivaizduokite, kad visų darbuotojų

vardai surašomi ant popierėlių ir sumetami į skrybėlę. Asmuo, kurio vardą ištraukia pirmą, tampa kompanijos prezidentu, antrasis – viceprezidentu, ir taip toliau.

Skamba kvailai, ar ne? Na, bet juk sėkmė būtent taip ir veikia – atsitiktinai.

Klestinčiose kompanijose žmonės pakyla į viršūnes tik todėl, kad jie geriau dirba, kad jų požiūris ir mąstymas – pozityvūs.

Apibendrindamas šį skyrių priminsiu štai ką:

1. **Pažinkite priežasties ir pasekmės dėsnį. Paanalizuokite, kodėl kitiems žmonėms sekasi. Ir čia įžvelgsite ne sėkmę, bet pasiruošimą, planavimą ir pozityvų mąstymą. Paskui paanalizuokite nesėkmes. Garantuoju: jūs suprasite, kad taip yra tik dėl tam tikrų priežasčių. Ponas Sėkmingasis gauna savo prizą, nes moka elgtis. O štai ponas Vidutinybė nuolat pralošia, nes elgtis nemoka ir nesimoko.**

2. **Negaiškite laiko varvindami seilę, nealinkite savo protinių raumenukų svajodami apie pastangų nereikalaujantį būdą laimėti. Sėkmė ateina tik tada, kai perprantame atitinkamus principus ir jų laikomės. Ne kliaukitės akla sėkme, tikėdamiesi paaukštinimo, pergalių ar šiaip gerų dalykų, o ugdykitės tas asmenybės savybes, kurios padės jums siekti gyvenimo prizų.**

3

Išsiugdykite pasitikėjimą savimi ir sunaikinkite baimę

Draugai linkėdami gera kartais sako: „Tai tik tavo vaizduotė. Nesijaudink, nėra čia ko bijoti."

Tačiau ir jūs, ir aš žinome, kad šitoks „gydymo" metodas baimės dažniausiai neįveikia. Aplinkinių paguoda gali suteikti palengvėjimą kelioms minutėms ar kelioms valandoms, o ilgalaikio pasitikėjimo savimi ji neįkvepia, atsikratyti baimės, deja, nepadeda.

Taigi baimė yra tikra. O prieš ją nugalėdami, pirmiausia turime pripažinti jos buvimą.

Šiais laikais dauguma baimių yra psichologinio pobūdžio. Jaudulys, įtampa, gėdijimasis, panika, – visa tai kyla iš nesugebėjimo tvardytis, iš neigiamų vaizduotės piešinių. Bet vien tai žinoti maža. Jeigu gydytojas aptinka infekciją kurioje nors jūsų organizmo dalyje, tuo viskas nesibaigia. Gydymas tik prasideda. Tiksli diagnozė – tik pirmas žingsnis.

Senasis gydymo metodas „tai tik tavo vaizduotė" lyg ir teigia mums, kad baimės iš tikrųjų nėra – ją įsikalbame. Tačiau ji *egzistuoja*. Baimė yra *tikra*. Baimė yra pirmučiausias sėkmės priešas. Ji atbaido žmones nuo gerų galimybių, atima energiją, netgi susargdina, sukelia organinius sutrikimus ir tuo būdu trumpina gyvenimą. Baimė užčiaupia jums burną, kai norite kalbėti.

Baimė – netikrumas, pasitikėjimo savimi stoka – paaiškina, kodėl tarp žmonių vis dar egzistuoja turtinė nelygybė. Kodėl milijonai žmonių tiek mažai pasiekia ir taip menkai džiaugiasi gyvenimu.

Tiesą sakant, baimė yra labai galinga jėga. Ji atitolina žmones nuo tikrųjų jų tikslų, užkerta kelią į gyvenimo viršūnes.

Visų pavidalų baimė yra psichologinė infekcija. Tačiau dvasinį negalavimą galime gydyti taip pat, kaip gydome savo fizinį kūną – specialiais ir patikrintais vaistais.

Visų pirma, dar prieš ruošdamiesi gydytis, įsisąmoninkite šį faktą: pasitikėjimas savimi yra išsiugdomas. Dar niekas negimė pasitikėdamas savo jėgomis. Atkreipkite dėmesį į savimi pasitikinčius ir tvirtus žmones – jie šias savybes laikui bėgant įgijo. Jūs taip pat tai galite padaryti. Apie tai skaitykite toliau šioje knygoje.

Antrojo pasaulinio karo metu Karinio laivyno vadovybė reikalavo, kad visi šauktiniai mokėtų plaukti. Tai buvo savaime suprantama: karo sąlygomis nuo to priklausė jūreivių gyvybė.

Nemokantys plaukti šauktiniai būdavo siunčiami į plaukimo pamokas. Per tas pamokas prisižiūrėdavau įvairių nutikimų. Kartais stebindavo, kaip jauni, sveiki vyrai bijodavo kelių pėdų gylio vandens. Vienas pratimas buvo šokti nuo šešių pėdų aukščio tramplino į maždaug aštuonių pėdų gylio baseiną. Ne vienas jaunuolis šio paprasto veiksmo savarankiškai atlikti neįstengdavo – juos kaustydavo baimė. Tada į vandenį juos stumtelėdavo instruktorius. Tokiu būdu baimę jie nugalėdavo.

Žodžiu, baimę gydo veiksmai. O neryžtingumas ją skatina.

Užsirašykite šias mintis į savo sėkmės taisyklių knygutę dabar pat. *Veiksmai nugali baimę.*

Veiksmai *tikrai* gydo baimę. Prieš kelis mėnesius į mane kreipėsi vienas labai susirūpinęs vos keturiasdešimties metų žmogus. Jis ėjo gana atsakingas vadybininko pareigas didelėje prekybos kompanijoje.

Jaudindamasis jis guodėsi: „Aš bijau netekti darbo. Neatsikratau jausmo, kad mano dienos jau suskaičiuotos." – „Kodėl?" – pasidomėjau. „Na, prekybos apimtis mano skyriuje yra 7 procentais mažesnė negu pernai metais. Tai blogai, nes bendroji kompanijos prekybos apimtis išaugo 6 procentais. Neseniai padariau keletą neapdairių sprendimų, ir jau kelis kartus vadovybė pabrėžė, jog neinu koja kojon su visa kompanija. Jaučiuosi kaip niekad prastai, – tęsė jis. – Apsileidau, ir tai akivaizdu. Tai mato visi kolegos. Sulig kiekviena diena aš silpnėju."

Jis vis guodėsi, kol aš pagaliau jį pertraukiau ir paklausiau: „O ką jūs darote, kad situacija pasikeistų? Kokių konkrečių veiksmų imatės?" – „Na, – tarstelėjo šis, – matyt, nelabai ką aš tegaliu padaryti. Tik tikėtis geriausios baigties..." Išgirdęs tokį jo komentarą paklausiau: „Pasakykite sąžiningai, ar pakanka vien vilties, kad situacija pasikeistų? Kodėl gi negalite imtis veiksmų?" – „Tęskite", – susidomėjo pašnekovas. „Ką gi, yra du būdai, kurie, regis, tiktų jūsų situacijoje. Pirma, jau šią popietę pabandykite prekybos apimtį kiek pastūmėti pirmyn. Turime pripažinti: juk yra priežastis, kodėl parduodate taip mažai. Raskite tą priežastį. Gal turėtumėte surengti išpardavimą, kad atsikratytumėte užsigulėjusių prekių. Gal prekes reikia kitaip išdėlioti lentynose ar ant prekystalių. Gal jūsų skyriaus pardavėjams trūksta entuziazmo. Aš tikrai nežinau konkretaus atsakymo, bet išeitis neabejotinai yra. Be to, būtų neprošal pasišnekėti su savo viršininku akis į akį. Galbūt jis tikrai nori jus atleisti, – tada tuo labiau turite imtis ryžtingų veiksmų. Beje, tokiai didelei kompanijai per brangu jus keisti kitu darbuotoju, kol vadovybė jaučia, kad galite rasti išeitį."

Po pauzės tęsiau: „Paskui pasikvieskite savo personalą į mažytę šventę. Nustokite elgtis kaip skęstantysis. Tegul aplinkiniai sužino, jog vis dar esate gyvas."

Vyriškio akyse sušvito drąsa. Jis paklausė: „Minėjote, kad yra du būdai, kurių aš galėčiau imtis. O koks antrasis?" – „Užsi-

minkite dviem ar trims savo artimiausiems verslo bičiuliams, jog sutiktumėte pakeisti darbą. Tai bus tarsi apsidraudimas, jei reikalai nepasitaisytų. Visada gerai turėti vieną ar du atsarginius variantus. Atsiminkite: dirbančiam žmogui rasti kitą darbą yra dešimt kartų lengviau negu nedirbančiam."

Prieš dvi dienas jis man paskambino. „Po mūsų pokalbio aš susiėmiau, – pranešė jis. – Šį tą pakeičiau, kitaip ėmiau organizuoti darbą. Anksčiau skyriaus susirinkimai vykdavo kartą per savaitę, o dabar aš juos rengiu kiekvieną rytą. Mano darbuotojai iš tikrųjų tapo entuziastingesni. Pamatę mano pavyzdį, jie irgi pasitempė. Iki šiol jie laukė, kol aš pradėsiu judinti ledus. Žodžiu, viskas einasi gerai. Praeitą savaitę skyriaus prekybos apimtis gerokai viršijo praeitų metų to paties laikotarpio lygį ir visos kompanijos vidurkį. Tiesa, – tęsė jis, – noriu jums pasakyti ir kitą gerą naujieną: gavau du naujus darbo pasiūlymus. Be jokios abejonės, labai tuo džiaugiuosi, tačiau abu juos atmečiau, kadangi čia reikalai einasi ir vėl gerai."

Kai susiduriame su problemomis, turime būti aktyvūs. Viltis yra pradžia. Tačiau norėdami pergalės turime veikti.

Kitą kartą susidūrę su didele ar maža baime susitvardykite. O paskui paieškokite atsakymo į klausimą: ***Kokių galiu imtis veiksmų, kad baimę įveikčiau?***

Žemiau pateikiu keletą baimės pavyzdžių ir veiksmų, galinčių jums padėti.

Baimės rūšis	Veiksmas
Gėda pasirodyti viešumoje dėl savo išvaizdos.	Nueikite į kirpyklą ar grožio saloną. Nusiblizginkite batus. Išvalykite ir išlyginkite drabužius. Trumpai tariant, nuolatos gerai atrodykite. Ir ne visada tai reiškia tik *naujus* drabužius.

Baimės rūšis	Veiksmas
Baimė prarasti svarbų klientą.	Dirbkite dvigubai intensyviau, aptarnaukite klientus dvigubai geriau. Darykite viską, kad išsaugotumėte klientus.
Baimė neišlaikyti egzamino.	Baimės laiką paverskite mokymosi laiku.
Bijote dalykų, kurių negalite kontroliuoti.	Užsiimkite visai neįprasta veikla. Išeikite į kiemą ir išravėkite piktžoles. Pažaiskite su savo vaikais. Nueikite į filmą.
Nelaimingų atsitikimų ir stichinių nelaimių baimė (transporto katastrofos, tornadai ir panašiai).	Tokiose situacijose stenkitės padėti kitiems žmonėms. Melskitės.
Baimė, ką apie jus pasakys ar pagalvos kiti žmonės.	Įsitikinkite, jog tai, ką planuojate daryti, yra gerai. Tada ir atlikite, ką planavote.
Baimė investuoti ar pirkti brangų daiktą.	Išnagrinėkite visus faktorius. Būkite ryžtingi: priimkite sprendimą ir laikykitės jo. Pasitikėkite savo nuomone ir savo pasirinkimu.
Žmonių baimė	Gerbkite aplinkinius. Atminkite, kad visi mes esame žmonės, labai panašūs vieni į kitus.

Kai pajuntate, kad bijote, elkitės taip:

- *Visų pirma tiksliai apibrėžkite, ko bijote;*
- *Tada imkitės veiksmų. Kiekviena baimė panaikinama konkrečiais veiksmais;*
- *Atminkite, kad dvejonės tik padidina baimę, užaugina ją. Būkite ryžtingi.*

Mūsų smegenys funkcionuoja panašiai kaip bankas. Kiekvieną dieną mes ten įnešame minčių indėlį. Tie indėliai kaupiasi ir formuoja atmintį. Štai susidūrę su problema savo atminties klausiate: „Ir ką gi aš žinau apie šią situaciją?" Tada atminties bankas perkrato jau turimą informaciją ir ja remdamasis atsako į mūsų užklausą. Atmintis, galima sakyti, savo atsargomis kursto mąstymo procesą. Vaizdžiai kalbant, ten tūno toks ponas Pasakinėtojas, kiekvieną akimirką pasiruošęs duoti mums atsakymą.

Pasakinėtojas be galo patikimas. Jis niekada mūsų nenuvils. Tarkime, jeigu jo paprašysite „Pone Pasakinėtojau, leiskite man prisiminti keletą minčių, įrodančių, jog esu daug prastesnis negu visi kiti", tai jis nuolankiai atsakys: „Žinoma, gerbiamasis. Štai du pastarieji atvejai, kai jums žiauriai nepasisekė. Jie abu labai panašūs į dabartinę jūsų situaciją. Gal dar priminti, kaip šeštoje klasėje mokytoja sakė, kad nesugebate baigti pradėtų darbų... O ką apie jus kalba bendradarbiai... Priminti?.."

Ponas Pasakinėtojas gali tęsti be galo, vis iškapstydamas iš jūsų atminties banko įrodymus, jog esate nevykėlis.

Dabar įsivaizduokite, kad kreipiatės į poną Pasakinėtoją štai su tokia užklausa: „Gerbiamasis, turiu padaryti sunkų sprendimą. Ar galėtum pamėtėti kokią mintelę, kad aš nusiraminčiau?" Tada Pasakinėtojas atsakys „Be jokios abejonės, pone" ir šį kartą ims traukti į dienos šviesą mintis, sakančias, kad jums turi pasisekti. „Prisiminkite, kaip šauniai jūs susitvarkėte toje situacijoje... Prisiminkite, kaip jumis pasitiki žmonės... Prisiminkite, ką apie jus kalba jūsų geriausi draugai..."

Taigi matome, kad ponas Pasakinėtojas pateikia jums tas jūsų pačių kitados mintytas mintis, kurių jūs prašote. Kurios sudėtos *jūsų minčių banke.* Jei norite patvirtinimo, kad jums ir vėl nepasiseks, Pasakinėtojas ras kaip tik tokių minčių. O jei siekiate išsiugdyti pasitikėjimą savo jėgomis – Pasakinėtojas primins jums, kaip nuostabiai kitados jūs spręsdavote savo problemas.

Štai du būdai, kaip galite sustiprinti pasitikėjimą savimi, remdamiesi minčių banko informacija:

1. Į savo minčių banką dėkite tik teigiamas mintis. Kiekvienas mūsų prisimename galybes nemalonių ir sudėtingų situacijų. Tačiau žmonės su šiomis situacijomis tvarkosi dviem visiškai skirtingais būdais. Nevykėliai viską dedasi giliai į širdį. Jie apie nieką daugiau negalvoja, tik apie nesėkmes ir nemalonumus. Jie keliasi ir gulasi su liūdnomis mintimis galvoje ir su baime širdyje.

Kita vertus, savimi pasitikintys ir sėkmės lydimi žmonės blogas mintis veja šalin ir tiesiog neinvestuoja jų į savo proto banką.

Įdomu, kas atsitiktų jūsų automobiliui, jeigu kiekvieną rytą, prieš važiuodami į darbą, pakabintumėte šaukštą purvo ir prikrėstumėte jo į variklį? Variklis taptų šiukšlynu ir nebesugebėtų atlikti savo tiesioginės funkcijos. Lygiai taip pat veikia dedamos galvon neigiamos, nemalonios mintys. Jos gadina mąstymo mechanizmą, alina organizmą, kuria įtampą, gimdo pyktį, neleidžia džiaugtis gyvenimu. Galima sakyti, tos mintys nustumia jus į šalikelę, o kiti tuo metu lekia greitkeliu.

Padarykite štai ką: kai esate vieni su savo mintimis (pavyzdžiui, kai važiuojate automobiliu ar vaikštinėjate) „ištraukite" į paviršių malonius, teigiamus prisiminimus. Tegu jie įsitvirtina proto banke. Tai suteiks pasitikėjimo savimi. Generuos „man dabar gerai" pojūtį. Taip pat padės tinkamai funkcionuoti jūsų kūnui.

Atminties banką gražiomis mintimis papildykite prieš eidami miegoti. Prisiminkite kiek įmanoma daugiau gerų dalykų, už kuriuos turite būti dėkingi likimui. Prisiminkite visus pozityvius praeinančios dienos epizodus. Prisiminkite mažas pergales. Pasidžiaukite, kad gyvenate šiame pasaulyje.

2. Iš savo atminties banko ištraukite tik teigiamas mintis. Prieš kelerius metus Čikagoje artimai bendradarbiavau su vienos konsultacinės firmos psichologais. Jie konsultuodavo savo klientus pačiais įvairiausiais klausimais.

Vieną popietę, kai kalbėjausi su tos firmos vadovu apie jo profesiją ir pagalbos priemones rimtai psichologiškai susipainiojusiam žmogui, jis išsakė štai tokią nuomonę: „Žinai, mano paslaugos būtų niekam nereikalingos, jeigu tik žmonės padarytų vieną dalyką." – „Kokį?" – pasidomėjau. „Sunaikintų savo neigiamas mintis, kad jos netaptų proto pabaisomis. Dauguma klientų, kuriems aš stengiuosi padėti, – tęsė pašnekovas, – vadovauja, sakyčiau, savo proto siaubo muziejams. Na, tarkime, jų medaus mėnuo nebuvo toks nuostabus, kaip vienas jų ar abu tikėjosi. Tačiau užuot tai pamiršę, jie grįžta prie šių minčių šimtus kartų tol, kol jų bendras gyvenimas visiškai apkarsta. Į mane tokie žmonės kartais kreipiasi prabėgus kokiems penkeriems ar net dešimčiai metų nuo santuokos pradžios. Visą tą laiką jie gyveno savo susikurtame siaubo muziejuje. Dažniausiai jie nesupranta, kokios yra jų problemų priežastys. Mano darbas – atskleisti ir paaiškinti jiems nesusipratimų šaltinį, priversti juos pamatyti, kaip nereikšminga iš tikrųjų tai yra. Žmogus proto pabaisa gali paversti bemaž kiekvieną nemalonų epizodą. Tai gali būti menka nesėkmė darbe, neištikimas partneris, prasta investicija, nusivylimas paauglio vaiko elgesiu. Tokios dažniausiai sutinkamos susirūpinusių žmonių proto pabaisos, kurias aš turiu padėti sunaikinti."

Aišku, jog bet kokia neigiama mintis, jei nuolat ją puoselėsime, gali išaugti į tikrą proto pabaisą, kuri paskui sunaikins mūsų pasitikėjimą savimi ir apskritai apnuodys gyvenimą.

Nesename *Cosmopolitan Magazine* straipsnyje „Kelias į savidestrukciją" buvo paskelbti stulbinami duomenys: kiekvienais metais nusižudo per 30 000 amerikiečių, o dar 100 000 ketina ar bando atimti sau gyvybę. Straipsnio autorė toliau sako: „Tačiau tai toli gražu ne viskas: milijonai žmonių nepastebimai ir lėtai žudosi kitais būdais; jie įvykdo dvasines savižudybes, nuolatos save baudžia, žemina, naikina psichologiškai."

Mano draugas psichologas papasakojo istoriją, kaip jis padėjo vienai savo pacientei sustoti ir neįvykdyti „protinės ir dvasinės savižudybės". „Šiai moteriai buvo per trisdešimt, ji turėjo du vaikus. Medicinine terminologija šnekant, pacientė kentėjo nuo sunkios depresijos. Į kiekvieną bent kiek painesnę gyvenimišką situaciją ji žvelgė kaip į didžiulę nelaimę. Mokyklos laikai, santuoka, vaikų gimimas ir auginimas, vietos, kuriose ji gyveno, – bemaž viskas kėlė neigiamas mintis. Laimingų akimirkų, kaip ji pati sakė, jos gyvenime tarsi ir nebuvo. Ir praeityje, ir dabar ji regėjo tamsą. Kai paklausiau, ką ji mato paveiksle, kurį parodžiau, moteris atsakė: 'Jame matau artėjančią siaubingą audrą. Ji prasidės šį vakarą.' Tai buvo niūriausias kada nors mano girdėtas paveikslo interpretavimas." (Pats paveikslas vaizdavo žemai danguje kabančią saulę ir nelygią, kalvotą pakrantę. Kompozicija buvo tokia, kad kūrinys galėjo būti suprastas ir kaip saulėtekis, ir kaip saulėlydis. Psichologas paaiškino, kad tai, ką pacientas mato piešinyje, būna užuomina į jo asmenybę. Dauguma žmonių paveiksle regi saulėtekį. Tačiau kenčiantys nuo depresijos beveik visuomet sako, jog tai yra saulėlydis.)

Psichologas tęsė: „Atminties turinio pakeisti aš negaliu. Tačiau galiu padėti pažvelgti pacientui į praeitį visai kitomis akimis, žinoma, jei jis man padeda. Štai tokiu būdu aš gydžiau tą moterį – padėjau jai praeityje pamatyti ne vieną džiaugsmingą akimirką. Po šešių mėnesių jos nuotaika pastebimai pasitaisė. Tada daviau jai specialią užduotį. Kiekvieną dieną ji turėjo

sugalvoti ir parašyti tris priežastis, kodėl gali būti laiminga. Taip tęsėsi tris mėnesius. Šiandien ta moteris jaučiasi nuostabiai."

Matome, kad ji pradėjo sveikti tada, kai iš proto banko ėmė „traukti" šviesias, teigiamas mintis.

Visai nesvarbu, ar psichologinės problemos yra didelės, ar mažos. Pasveikimas ateina tuomet, kai žmogus nustoja kėlęs paviršiun neigiamas mintis ir kai jų vietą užima teigiamos.

Nekurkite proto pabaisų. Pamirškite, kas buvo bloga. Prisiminę kokią nors gyvenimo situaciją, sutelkite dėmesį į jos gerąją dalį, o blogąją ištrinkite. Palaidokite. Jeigu pagaunate save galvojant apie tą neigiamą aspektą, „išjunkite" mąstymą visiškai. Štai gera naujiena: jūsų protas pats nori, kad pamirštumėte nemalonius dalykus. Jeigu tik paklusite savo prigimčiai, nemalonūs prisiminimai palaipsniui išblės ir ponas Pasakinėtojas jūsų minčių banke jų neberas.

Daktaras Melvinas S. Hatvikas (Melvin S. Hattwick), reklamos srities psichologas, komentuodamas mūsų gebėjimą atsiminti, pasakė: „Kai reklamos sukeliamas jausmas malonus, didesnė tikimybė, kad žmonės ją įsimins. O kai jausmas nemalonus, tada reklamos skaitytojas ar klausytojas jos siunčiamą žinią yra linkęs pamiršti. Mes pasąmoningai vengiame nemalonių pojūčių."

Trumpai tariant, bus tikrai lengva pamiršti tai, kas nemalonu, jeigu tų pojūčių atmintyje nepuoselėsime. Iš savo minčių banko imkite tik malonias mintis. O kitos tegul pranyksta. Tada sustiprės jūsų pasitikėjimas savimi, jūs lengviau įveiksite baimes, pradėsite kilti į „pasaulio viršūnę".

Kodėl vieni žmonės bijo kitų žmonių? Kodėl draugijose daugelis jaučiasi įsitempę? Kas slypi už drovumo? Ką čia apskritai galima padaryti?

Kitų žmonių baimė būna labai stipri. Tačiau yra būdas ją nugalėti – turite pažvelgti į žmones kitu žvilgsniu, iš kitos perspektyvos.

Štai ką papasakojo vienas mano draugas verslininkas, kuriam labai gerai sekasi vadovauti nuosavai medienos perdirbimo įmonei. Jo pavyzdys labai įdomus. „Prieš išeidamas į armiją (vyko Antrasis pasaulinis karas), aš bijojau kone kiekvieno žmogaus. Jūs nepatikėtumėte, koks drovus ir nedrąsus buvau. Jaučiau, jog kiekvienas kitas buvo daug protingesnis už mane. Jaudinausi dėl savo fizinio ir protinio nepritapimo. Neabejojau, jog gimiau tam, kad visur pralaimėčiau. Tačiau armijoje reikalai pasikeitė. Matyt, taip norėjo likimas. Mane paskyrė tarnauti šauktinių registracijos punkte. Diena po dienos asistuodavau gydytojams, kai jie tikrindavo vyrų sveikatą. Kuo toliau, tuo mažiau bijojau žmonių. Visi jie išsirikiuodavo į ilgiausias eiles, nuogi kaip gimę, visi tokie vienas į kitą panašūs. Jie buvo stori ir laibi, aukšti ir žemi, tačiau visi sutrikę, visi ilgėjosi namų. Vos prieš kelias dienas jie buvo karjeros laiptais kylantys kompanijų tarnautojai. Kiti buvo fermeriai, pardavėjai, jūrininkai ar gamyklų darbininkai. Tačiau šaukimo centre jie visi buvo vienodi. Tuomet aš supratau šį tą labai svarbaus. Supratau, jog žmonės iš esmės yra panašūs. Panašumų kur kas daugiau negu skirtybių. Kiekvienas iš tų vaikinų buvo beveik toks pat kaip ir aš pats. Jis, galvojau, mėgsta gerą maistą, jam trūksta šeimos ir draugų, jis nori gyventi, turi rūpesčių ir jam taip pat patinka atsipalaiduoti. O jeigu tas kitas žmogus yra beveik toks pat kaip ir aš, tuomet nėra jokios prasmės jo bijoti."

Na, o dabar pasakykite, argi tai ne tiesa? Juk jeigu kitas žmogus toks panašus į jus, tai tikrai nėra priežasties jo ar jos bijoti.

Štai du būdai, kaip galite pažvelgti į žmones kitu žvilgsniu:

1. Į kitą žmogų žiūrėkite kaip į save. Bendraudami galvoje turėkite du dalykus: pirma, kitas žmogus yra svarbus. Pabrėžiu, jis yra svarbus. Kiekvienas yra svarbus. Tačiau atsiminkite ir štai ką: *jūs esate svarbūs taip pat.* Tad sutikę kitą

žmogų laikykitės tokios nuostatos: mes, abu svarbūs žmonės, susiėjome čia aptarti svarbių reikalų abiejų mūsų labui.

Prieš kelis mėnesius man paskambino vienas verslininkas ir pasakė, jog įdarbino savo kompanijoje mano rekomenduotą vyruką. „Ar bent įsivaizduoji, ką man atsiuntei?" – paklausė draugas. „Ne, neįsivaizduoju", – atsakiau truputį sutrikęs. „Žinai, dauguma pretendentų į laisvą darbo vietą būna išsigandę. Per pokalbį jie stengiasi man pataikauti... Tam tikra prasme jie primena elgetas – sutinka su viskuo, kad tik gautų darbą. Tačiau tavo vaikinas elgėsi visiškai kitaip. Jis gerbė mane bet nepamiršo ir savęs. Dar daugiau – jis paklausė manęs tiek pat klausimų, kiek jų jam uždaviau aš. Taip, jis ne iš droviųjų. Tikras vyras, manau, jam tikrai gerai seksis."

Požiūris „mes abu svarbūs" padės išlaikyti situaciją stabilią. Kitas žmogus, kad ir koks jis būtų svarbus, savo svarbumu jūsų nepranoksta. Iš esmės jūs esate lygūs.

2. Būkite supratingi. Irzlūs ir pikti žmonės, pasiruošę bet kada įgelti pašnekovui, sukritikuoti ar kaip kitaip pakirsti jo pasitikėjimą savimi, nėra retenybė. Jie gali ne juokais jums sugadinti nuotaiką, todėl turite mokėti apsiginti. Prieš kelis mėnesius viename Memfio viešbutyje stebėjau kuo puikiausią pamoką, kaip sutvarkyti tokias vaidingas personas.

Buvo trupučiuką po penktos valandos vakaro, viešbutyje virė darbas – registravo naujai atvykusius svečius. Prieš mane stovintis vyrukas registratūros tarnautojui įsakmiu tonu pasakė savo vardą. Pastarasis atsakė: „Taip, pone R., jums paliktas puikus vienvietis kambarys." – „Vienvietis!? – riktelėjo vyrukas. – Aš juk rezervavau kambarį su dvigule lova!" Tarnautojas labai mandagiai atsakė: „Leiskite man tai patikrinti, pone, – jis žvilgtelėjo į svečių registracijos knygą. – Atleiskite, tačiau jūsų telegramoje pažymėta, jog kambarys bus vienam žmogui. Aš mielai jus įkurdinčiau dviviečiame kambaryje, pone, jeigu tik būtų

toks laisvas. Deja, šiuo metu laisvų neturime." Tada pasiutęs klientas išrėkė: „Man nusispjaut, kas, po velnių, toje popieriaus skiautėje parašyta. Aš noriu dviviečio kambario!!!" Paskui jis pradėjo svaidytis frazėmis „Ar jūs žinote, kas aš esu?!", „Jūs čia daugiau nedirbsite!" ir panašiai. Tačiau jaunasis patarnautojas ramiai atsakė: „Pone, mes labai apgailestaujame, tačiau rezervavome jums tokį numerį, kokio jūs prašėte." Galiausiai klientas, dabar jau tikrai įsiutęs, sviedė „Man nereikia net apartamentų šitoje jūsų skylėje!" ir lyg viesulas išlėkė lauk.

Priėjau prie registratūros. Maniau, kad tarnautojas, ką tik atrėmęs tokį antpuolį, bus prastos nuotaikos. Tačiau jis mane pasveikino nuostabiu „Labas vakaras, pone" – taip maloniai su manimi seniai niekas nesisveikino. Kai jis baigė registracijos procedūrą, aš tariau: „Nuoširdžiai žaviuosi, kaip santūriai jūs ką tik elgėtės." – „Pone, – atsakė jis, – tikrai negalėčiau pykti ant tokio žmogaus, koks buvo ką tik išrūkęs svečias. Manyčiau, jis niršo dėl visai kitų priežasčių. Aš tik buvau žaibolaidis. Vargšas galbūt turi bėdų su žmona, gal jam nesiseka verslas, o gal dar kokios nors problemos. Žodžiu, širdyje susikaupė... Aš tik suteikiau jam progą išsilieti. Noriu tikėti, – pridūrė registratūros tarnautojas, – kad jis yra labai malonus vyrukas, kaip, beje, ir daugelis iš pažiūros piktų žmonių."

Eidamas lifto link, aš tyliai sau pakartojau: „...jis yra labai malonus vyrukas, kaip, beje, ir daugelis iš pažiūros piktų žmonių."

Prisiminkite šią trumpą frazę, kai kitą kartą kas nors jums „paskelbs karą". Sulaikykite savo ugnį. Leiskite kitam žmogui išlieti pyktį, paskui viską pamirškite.

Prieš kelerius metus tikrindamas savo studentų egzamino darbus buvau nemaloniai nustebintas. Vieno labai gabaus studento darbas pasirodė visai prastas. Laikiau šį jaunuolį grupės lyderiu, pranašavau jam puikią ateitį, o dabar... Kaip dažniausiai

tokiu atveju elgdavausi, paprašiau sekretorės paskambinti studentui ir pakviesti jį pas mane pasikalbėti.

Neilgai trukus studentas, toks Polas W., pasirodė. Jis buvo lyg nesavas. Kai atsisėdo, paklausiau: „Kas nutiko, Polai? Tavo darbas ne tokio lygio, kokio aš laukiau?" Polas, regėjos, grūmėsi pats su savimi, ilgai žiūrėjo sau į batus ir pagaliau atsakė: „Pone, kai pamačiau, jog jūs pastebėjote mane nusirašinėjant, aš tiesiog sutrūkau į gabalėlius. Negalėjau susikaupti. Sakau atvirai: tai pirmas kartas, kai universitete nusirašinėjau. Labai norėjau aukščiausio balo, todėl pasidariau mažą paruoštukę..."

Jaunuolis buvo labai nusiminęs. O aš leidau jam kalbėti. „Manau, jūs rekomenduosite mane pašalinti. Universiteto taisyklėse sakoma, kad studentas už nusirašinėjimą gali būti išbrauktas iš sąrašų visam laikui." – „Pala pala, – pagaliau įsiterpiau, – leisk man šį tą paaiškinti. Aš nemačiau tavęs nusirašinėjant. Kol pats nepasakei, man tos minties net galvoj nebuvo. Labai gaila, Polai, kad taip padarei. O vis dėlto sakyk man, ko tu nori išmokti studijuodamas universitete?" Jis šiek tiek aprimo ir po neilgos pauzės tarė: „Ką gi, daktare, sakyčiau, svarbiausias mano tikslas yra išmokti gyventi, bet matau, jog dabar viską susigadinau." – „Kiekvienas mokosi savaip, – atsakiau. – Ko gera, šis incidentas tau pateikė vertingą sėkmės pamoką. Kai nusirašinėjai, nubudo tavo sąžinė. Tai kaipmat palaužė pasitikėjimą savimi. Kaip tu pasakei, sutrūkai į gabalėlius, taip? Vis dėlto, Polai, turi suprasti, jog aš čia ne tam, kad pamokslaučiau tau apie gera ir bloga. Apie moralę. Pažvelkime į šį reikalą iš praktinės pusės. Kai nusikalsti sąžinei, tas kaltės jausmas sutrikdo tavo mąstymą. Tau tada rūpi tik viena: ar būsi nutvertas. Polai, – kalbėjau toliau, – taip labai norėjai aukščiausio įvertinimo, jog sąmoningai pasielgei blogai. Daug kartų gyvenime, kai norėsi pigios sėkmės, kils pagunda nusižengti sąžinei. Pavyzdžiui, vieną dieną tu gali taip stipriai norėti, kad klientas nupirktų prekę, jog imsi svarstyti, kaip jį suklaidinti. Ir tau tai gali

pavykti. Tačiau štai kas atsitiks paskui: kaltės jausmas tavęs nepaleis, todėl kitą kartą, pamatęs tą patį klientą, būsi budrus, net šiek tiek liguistas. Tu klausi savęs, ar jis suprato, jog buvo kad ir nedaug, bet apgautas? Patikėk: menka tikimybė, jog taip galėsi pasielgti antrą, trečią, ketvirtą kartą. Taigi nepaisydamas sąžinės balso ilgainiui prarasi daug pajamų."

Dar priminiau Polui, kad dauguma nusikaltėlių yra sugaunami ne todėl, jog juos išduoda įkalčiai, o dėl to, kad jie ir elgiasi „kaip kalti" ir būna įsitempę. Juos išduoda kaltės jausmas.

Pasąmoningai mes trokštame elgtis dorai ir teisingai. Kai šio troškimo nepaisome, mūsų sąžinė pasiligoja. Ji, galima sakyti, suserga vėžiu. Auglys didėja, ėsdamas sąžinės likučius. Tad venkite daryti tai, kas priverstų jus nerimauti: „Ar mane sugaus? Ar jie išsiaiškins? Ar aš išsisuksiu?"

Nesistenkite gauti aukščiausio balo, jeigu už tai reikės sumokėti sąžinės sveikata.

Malonu, jog Polas mano žodžius suprato. Jis išmoko pamoką apie teisingą elgesį. Tuomet pasiūliau sėsti ir perrašyti egzaminą. Į klausimą „O kaipgi dėl mano pašalinimo?" atsakiau: „Aš žinau, ką taisyklės sako apie nusirašinėjimą. Bet taip pat žinau, kad jeigu mes pašalintume visus kaip nors nusirašinėjančius studentus, pusė dėstytojų taip pat turėtų išeiti. O jeigu pašalintume visus studentus, kurie bent pagalvojo apie nusirašinėjimą, tuomet reikėtų uždaryti universitetą."

Galų gale jam tariau: „Aš pamiršiu visą šį incidentą, jeigu tu man padarysi paslaugą." – „Su malonumu", – atsakė jis. Priėjau prie savo knygų lentynos ir paėmiau Dž. Peno knygą *Penkiasdešimt metų su auksine taisykle* (J. C. Penney *Fifty Years with Golden Rule*). „Polai, perskaityk ir grąžink šią knygą. Pamatysi, kaip pats knygos autorius, universalinių parduotuvių tinklo įkūrėjas, teisingai elgdamasis tapo vienu turtingiausių Amerikos žmonių."

Teisingi poelgiai išlaiko jūsų sąžinę švarią ir ramią. O tai stiprina pasitikėjimą savimi. Kita vertus, kai elgiamės nedorai, nutinka du blogi dalykai. Pirma, mes jaučiamės kalti ir ta kaltė suėda sąžinę – netenkame ramybės. Antra, anksčiau ar vėliau tai išaiškėja, ir mes netenkame žmonių pasitikėjimo.

Elkitės teisingai, tegu jūsų veiksmai neprieštarauja sąžinės balsui. Tai yra tiesus *kelias į sėkmę.*

Nuostabus psichologas daktaras Džordžas Kreinas savo žinomoje knygoje *Taikomoji psichologija* (George W. Crane *Applied Psichology,*) sako: „Atminkite – veiksmas yra emocijos pirmtakas. Jūs negalite tiesiogiai kontroliuoti emocijų, tačiau galite paveikti jas per veiksmus, poelgius... Todėl kiekvieną dieną elkitės pozityviai ir netrukus pradėsite jausti tą elgesį atitinkančias emocijas!"

Psichologai teigia, jog galime pakeisti požiūrį keisdami savo veiksmus ir elgseną. Pavyzdžiui, jeigu šypsositės fiziškai net būdami blogos nuotaikos, netrukus pralinksmėsite iš tikrųjų. Arba atvirkščiai – nutaisykite piktą žvilgsnį, ir greitai širdyje pajusite pyktį.

Labai lengva įrodyti, jog kontroliuojamas elgesys gali permainyti jausmus ir emocijas. Žmonės, kurie prisistatydami drovisi, gali permainyti šį drovumą spontaniškai atlikdami tris paprastus veiksmus. Pirma, pirmi ištieskite ranką kitam žmogui ir šiltai ją paspauskite. Antra, žvelkite tiesiai jam į akis. Ir trečia, pasakykite: „Man labai malonu su jumis susipažinti."

Šie trys paprasti veiksmai automatiškai ir akimirksniu panaikins drovumą. Tvirtus veiksmus lydi tvirtas mąstymas.

Todėl, norėdami tvirtai mąstyti, ir elkitės tvirtai. Elkitės taip, kaip norite jaustis. Štai penki pratimėliai, kurie padės jums jaustis ir elgtis tvirtai, ryžtingai. Perskaitykite labai atidžiai ir pasitaikius progai pasistenkite atlikti.

1. **Nebijokite sėdėti pirmoje eilėje. Ar kada pastebėjote, jog susibūrimuose – bažnyčioje, klasėje, auditorijoje ir kitur –**

pirmiausia užimamos paskutinės eilės? Žmonės, sakyčiau, grumiasi, kad tik galėtų atsisėsti gale, kad nebūtų „per daug matomi". To priežastis – pasitikėjimo savimi stoka.

Atsisėdę pirmose eilėse imsite labiau pasitikėti savimi. Pabandykite. Tegu tai būna jūsų elgesio taisyklė – sėdėti priekyje. Be abejo, krisite visiems į akis, tačiau atsiminkite, jog nepastebimiems žmonėms gyvenime dažniausiai nesiseka.

2. **Pratinkitės užmegzti ir išlaikyti akių kontaktą. Apie žmogų labai daug pasako jo žvilgsnis. Žmogus, kuris nežiūri jums į akis, instinktyviai priverčia paklausti: „Ką jis stengiasi nuslėpti? Ko jis bijo? Ar jis stengiasi mane apmulkinti? Ar jis ką nors nuo manęs slepia?"**

   Nesėkmė užmezgant akių kontaktą dažniausia byloja apie vieną iš dviejų dalykų. Pirma, tai gali reikšti „Šalia tavęs jaučiuosi silpnas. Jaučiuosi prastesnis už tave. Aš tavęs bijau". Antra, kito žmogaus akių vengimas dar gali sakyti „Jaučiuosi kaltas. Pasielgiau blogai ir nenoriu, kad tu sužinotum. Bijau, kad tavo akys mane permatys kiaurai".

   Žvelgdami pašnekovui į akis jūsų tarsi sakote: „Esu sąžiningas ir nieko neslepiu. Tikiu tuo, ką tau sakau. Nieko nebijau."

   Priverskite savo akis tarnauti sau. Nukreipkite jas tiesiai į kito žmogaus akis. Tai ne tik sustiprins jūsų pasitikėjimą savimi. Tai padės jums *pelnyti* kitų žmonių pasitikėjimą.

3. **Žingsniuokite 25 procentais greičiau. Kai buvau paauglys, šeimos iškyla į apygardos centrą visuomet būdavo didžiulis malonumas. Kai visi reikalai būdavo sutvarkyti ir mes susėsdavome atgal į mašiną, mama dažnai sakydavo: „Deivai, pasėdėkime čia minutėlę ir pažiūrėkime į žmones."**

   Mama buvo puiki žaidėja. Pavyzdžiui, ji kalbėdavo: „Matai tą vyruką. Kas, manai, jį jaudina?" arba „Ką ketina daryti štai ten stovinti dama, kaip tau atrodo?", arba „Pažvelk į tą žmogų. Regis, jis pasiklydo".

Toks žmonių stebėjimas ir jų poelgių aptarimas buvo puiki pamokoma pramoga, beje, pigesnė nei kinas (dar viena priežastis stebėti žmones, nors tą išsiaiškinau tik daug vėliau).

Vis dar esu praeivių stebėtojas. Koridoriuose, vestibiuliuose, gatvėse stebiu, kaip žmonės eina pro šalį, ir darau išvadas.

Psichologai sieja netvarkingą kūno padėtį ir nerangią eiseną su nemaloniu požiūriu į save patį, savo darbą ir supančius žmones. Tačiau tie patys psichologai mums sako, jog iš tikrųjų galime pakeisti tokį požiūrį keisdami laikyseną ir ėjimo greitį. Stebėkite ir suprasite, jog kūno judesiai yra minčių išdava. Štai puolęs į neviltį, nusižeminęs ir atstumtas žmogelis tik slenka ir klumpa. Jo pasitikėjimas savimi lygus nuliui. Vidutiniai žmonės ir eina „vidutiniškai". Jų kūno poza yra „vidutiniška". O jų žvilgnis byloja: „Aš tikrai nesu pernelyg išdidus."

Yra dar ir trečia žmonių grupė. Šie demonstruoja didelį pasitikėjimą savimi, todėl žingsniuoja greičiau už vidutiniokus. Bemaž bėga. Tokia eisena pasauliui sako: „Man reikia nueiti į vieną vietą ir sutvarkyti svarbų reikaliuką. Viskas bus gerai po penkiolikos minučių."

Taigi paspartinkite žingsnį 25 procentais. Atmeskite pečius atgal, ištieskite krūtinę, pakelkite galvą, ir pirmyn! Jūsų pasitikėjimas savimi kaipmat išaugs.

Tik pabandykite ir pamatysite.

4. **Kalbėkite ir diskutuokite. Dirbdamas su įvairiomis klausytojų grupėmis, mačiau daug nuovokių žmonių, kurie vengia dalyvauti diskusijose. Jie lyg ir norėtų pasisakyti, tačiau jiems stinga pasitikėjimo savimi.**

Toks žmogus susigūžia ir galvoja pats sau: „Mano nuomonė, ko gera, yra bevertė. Jeigu ką nors pasakysiu, tikriausiai atrodysiu kvailai. Geriau jau patylėsiu. Be to, kiti, rodos, išmano daugiau už mane..."

Kai tokiems seminarų klausytojams nepavyksta išsakyti savo minčių, jie pasijunta menki, atstumti, nepripažinti. Dažnai jie pasižada sau „kalbėti kitą kartą", nors širdimi žino, kad ir kitą kartą susigūžę tylės.

Kiekvieną kartą, kai jiems nepavyksta viešai tarti savo nuomonės, jie gauna dar vieną pasitikėjimą naikinančią nuodų dozę. Jų savivertė vis labiau smunka.

Atsiminkite štai ką: kuo dažniau dalyvaujate diskusijose, tuo lengviau jums tampa viešai kalbėti. Todėl kalbėkite. Vieši pasisakymai, diskusijos – tai pasitikėjimą savimi ugdantis vitaminas.

Tegul tai būna jūsų elgesio taisyklė – kalbėti kiekviename atvirame susiėjime, kad ir koks jis būtų, kad ir kur vyktų. Kalbėkite, pasakykite ką nors *niekieno* neraginami kiekvienoje verslo konferencijoje, komiteto susirinkime, bendruomenės diskusijoje. Ir nedarykite jokių išimčių. Komentuokite, teikite pasiūlymus, užduokite klausimus. Nekalbėkite paskutiniai. Stenkitės pradėti pokalbį, išjudinkite kitus dalyvius, pralaužkite drovumo ledus.

Niekada nesukite sau galvos, kad galbūt atrodysite kvailai. Neatrodysite. Jei kas su jumis nesutinka, tai jo reikalas.

Jei vis dėlto abejojate savo oratoriniais gebėjimais, pasitreniruoti bei pasisemti viešų pasisakymų patirties galite specialiuose kursuose. Jie kalbėtojo talentą padėjo išsiugdyti šimtams žmonių.

5. **Plačiai šypsokitės. Esame girdėję, jog šypsena įkvėpia ir išaugina sparnus. Tai yra nuostabus vaistas, padedantis kompensuoti pasitikėjimo stygių. Deja, dauguma žmonių, kai patenka į nemalonią situaciją, plačiai šypsotis pamiršta.** Atlikite štai tokį mažą testą: pabandykite pasijausti nugalėti ir tuo pačiu metu plačiai šypsotis. Jūs negalite. Didelė šypsena suteikia jums pasitikėjimą savimi. Didelė šypsena sunaikina baimę, nustumia jaudulį, numaldo liūdesį.

Nuoširdi šypsena ne tik pagydo jūsų liguistus jausmus – ji ištirpdo kitų priešiškumą, praskaidrina atmosferą. Pašnekovas tiesiog negali ant jūsų pykti, jeigu jūs jam nuoširdžiai šypsotės. Neseniai nutiko smulkus incidentas, iliustruojantis mano mintis. Stovėjau sankryžoje, laukdamas, kol užsidegs žalia, tik staiga – BUM! Iš paskos važiuojantis vairuotojas leido kojai nuslysti nuo stabdžių ir išbandė mano užpakalinį buferį.

Pažvelgiau į užpakalinio vaizdo veidrodėlį ir pamačiau jį išlipantį iš savo mašinos. Išlipau taip pat ir visiškai pamiršęs gero elgesio taisykles pradėjau ruoštis žodžių karui. Prisipažįstu, buvau ne juokais pasiryžęs kautis.

Laimei, prieš man prasižiojant jis priėjo prie manęs, nusišypsojo ir pasakė kuo nuoširdžiausiu balsu: „Žmogau, aš tikrai nenorėjau, kad taip įvyktų." Šypsena, sumišusi su nuoširdžiais žodžiais, ištirpdė mano pyktį. Aš sumurmėjau: „Viskas gerai. Pasitaiko." Per akimirksnį ar net greičiau mano priešiškumas virto draugiškumu.

Šypsokitės – tada jausite, jog „laimingos dienos vėl grįžo". Šypsokitės plačiai ir nuoširdžiai. Surūgęs šypsnys nėra tikra šypsena. Šypsokitės, kad matytųsi jūsų dantukai. Tokia šypsena yra tikra sėkmės garantija.

Daug kartų esu girdėjęs: „Pritariu, tačiau kai išsigąstu ar esu piktas, galvoje ne šypsenos..."

Žinoma, kad tada daugelis pamiršta nusišypsoti. Ir vis dėlto prisiverskite sau pasakyti: „Aš šypsosiuosi!"

Paskui nusišypsokite.

Išnaudokite šypsenos galią.

Apibendrindamas šį skyrių priminsiu štai ką:

1. **Baimę gydo veiksmai. Todėl išsigandę imkitės konstruktyvių veiksmų. Neveiklumas, atvirkščiai, baimę stiprina ir naikina pasitikėjimą savimi.**

2. Atminties banke turi būti tik teigiamos mintys. Neleiskite neigiamoms mintims išaugti iki proto pabaisų. Atsisakykite prisiminti nemalonius įvykius ar situacijas.

3. Žvelgti į žmones reikia pozityviai. Atminkite: bendrybių žmonės turi kur kas daugiau nei skirtybių. Todėl visus kitus vertinkite kaip iš esmės lygius sau. Juk jie tie patys *homo sapiens*. Būkite supratingi. Loja daug kas, o kanda tik vienas kitas.

4. Negalima nusižengti savo sąžinei. Darykite tik tai, kas teisinga ir teisėta. Toks elgesys apsaugos jus nuo kaltės jausmo nuodų. Tai labai praktiška sėkmės taisyklė.

5. Viskas apie jus turi byloti: „Aš pasitikiu savimi, tikrai pasitikiu." Todėl elkitės taip:
   - *Visada stenkitės atsisėsti į pirmąsias eiles;*
   - *Bendraudami užmegzkite akių kontaktą;*
   - *Imkite žingsniuoti greičiau;*
   - *Kalbėkite viešuose susibūrimuose;*
   - *Plačiai šypsokitės.*

4

Kaip mąstyti plačiai

Kartą šnekėjausi su viena darbuotojų parinkimo vadybininke. Ji rūpinosi didelės kompanijos personalu.

Ji keturis mėnesius kiekvienais metais lankosi koledžuose, kad pakviestų baigiamojo kurso studentus į savo kompanijos apmokymo programą. Ji prisipažino, kad daugelio jaunuolių požiūris į darbą ją nuvilia: „Paprastai kalbuosi su studentais, kurių pavardės puikuojasi pirmūnų sąrašuose. Retas kuris rimtai domisi darbu mūsų kompanijoje. O mums visų pirma rūpi jų motyvacija. Norime sužinoti, ar jie yra tie žmonės, kurie po kelerių metų galės rengti stambius projektus, vadovauti padaliniams ar kokiu kitu būdu įsitvirtinti kompanijoje. Turiu pasakyti, – tęsė pašnekovė, – jog nebūnu patenkinta išgirdusi apie tų jaunuolių asmeninius tikslus. Suprantate, dauguma jų visų pirma domisi mūsų siūloma senatvės pensijos programa. Ir dar jie domisi, ar jiems reikės daug keliauti. Ar galime rizikuoti įsileisdami į kompaniją tokius žmones? Nesuprantu, kodėl šiais laikais jauni žmonės yra tokie konservatyvūs, kodėl jie taip siaurai žvelgia į ateitį? Juk kiekvieną dieną atsiranda vis daugiau galimybių. Mokslas ir pramonė sparčiai plėtojasi. O šalies gyventojų skaičius sparčiai didėja."

Jei žmonės mąsto taip siaurai, vadinasi, toje srityje, kurioje jie pasirinko daryti karjerą, nėra konkurencijos.

Kai šnekama apie sėkmę, žmonės nėra matuojami centimetrais, kilogramais, universitetuose gautais laipsniais ar šeimos padėtimi. Jie matuojami savo mąstymo mastais. Mūsų pasiekimai iš esmės priklauso nuo gebėjimo mąstyti plačiai. Taigi pažvelkime, kaip galime išplėsti savo mąstymą.

Ar klausėte kada savęs, kokia yra didžiausia jūsų silpnybė? Sakyčiau, daugelio žmonių silpnybė yra jų susimenkinimas. Jis reiškiasi įvairiai. Štai koks nors Džonas perskaito darbo skelbimą laikraštyje. Tai būtent toks darbas, kokio jis norėtų. Tačiau jis nieko nedaro, tik sumurma: „Netinku šiam darbui, tai kam vargintis.“ Arba Džimas norėtų draugauti su Džoana, bet jis jai neskambina, nes mano, jog negali jai prilygti, yra jai per prastas. Tomas mano, jog ponas Ričardsas galėtų būti puikus jo produkcijos pirkėjas, tačiau jam nepaskambina, nes bijo, kad ponas Ričardsas per daug svarbus žmogus ir su juo susitikti nepanorės. Piteris pildo darbo paieškos anketą. Vienas klausimas skamba taip: „Kokios norite pradinės algos?“ Piteris parašo kuklią sumelę, nes didesnės jaučiasi nevertas...

Filosofai jau daugel amžių kartoja: *Pažink pats save.* Tačiau dauguma žmonių, atrodo, interpretuoja šį patarimą taip: *Pažink tik neigiamas savo savybes.* Jie visų pirma kreipia dėmesį į savo trūkumus, klaidas, silpnybes. Taip elgdamiesi jie tik dar labiau menkina savivertę.

Štai pratimėlis, padėsiantis įvertinti tikrąjį asmenybės dydį. Išbandžiau jį vadovų ir pardavėjų rengimo seminaruose.

1. **Išvardinkite savo penkias teigiamas savybes. Pasikvieskite pagalbon kokį objektyvų žmogų – galbūt savo žmoną, viršininką ar dėstytoją – kuris pasakytų apie jus savo nuomonę. (Dažniausiai minimos teigiamos savybės būna išsilavinimas, patirtis, gabumai, išvaizda, gerai sutvarkytas šeimyninis gyvenimas, požiūris, iniciatyvumas.)**

2. Paskui po kiekviena teigiama savo savybe parašykite trijų sėkmės lydimų žmonių vardus, kurie tomis savybėmis pasigirti negali.

Atlikę šį pratimėlį pastebėsite, kad daugelį sėkmės lydimų žmonių aplenkėte bent jau viena teigiama savybe.

Taigi peršasi tik viena išvada: esate daug didesnė asmenybė, nei apie save manėte. Tegu jūsų mąstymas taip pat būna platus! Ir niekada, niekada, niekada neparsiduokite už mažą atlygį!

Dabar pasakysiu vieną svarbų dalyką: *mes mąstome ne žodžiais ir ne frazėmis. Mes mąstome tik vaizdiniais.* Žodžiai yra minčių išraiška. Kalbant ar skaitant, tas nuostabus instrumentas protas žodžius ir frazes automatiškai paverčia minčių paveikslais. Jeigu kas nors jums sako „Džimas nusipirko naują namą užmiestyje", jūs mintyse išvysite namą. Jei jums praneš, kad Džimas įsigijo automobilį, išvysite automobilį.

Kai rašome ar kalbame, esame tarsi projektoriai, kitų mintyse rodantys kino filmus. Kokius „filmus rodome", taip žmonės ir reaguoja, taip jie su mumis ir elgiasi. Tarkime, grupelei žmonių sakome: „Gaila, bet mums nepavyko." Ką regi tie žmonės? Pralaimėjimą, neviltį, liūdesį – visa tai telpa į žodį „nepavyko". Bet jūs tęsiate: „Yra kitas būdas, kuris, manau, turėtų suveikti." Ir štai tie žmonės atkunta, pralinksmėja, jie pasiruošę bandyti vėl.

Sakome: „Mes susidūrėme su problema." Žmonių mintyse iškart gimsta spręstinos problemos paveikslas – dažniausiai niūrių spalvų. Todėl geriau sakykime taip: „Mes susidūrėme su iššūkiu." Tada sukursite įdomų, intriguojantį, keliantį sportinį entuziazmą paveikslą.

Pasakykite „Mes patyrėme didelių nuostolių", ir žmonės prieš akys pamatys išleistus pinigus, kurie niekada negrįš. Tai

labai nemalonu. Todėl geriau tarkite „Mes padarėme didelę investiciją" ir žmonės iš karto išvys būsimąjį pelną.

Noriu pasakyti štai ką: *plačiai mąstantys žmonės sugeba kurti šviesius, kupinus optimizmo mintinius paveikslus, arba vaizdinius.* Jie pasirenka tokius žodžius ir frazes, kurie įkvepia klausytojus, sukuria jų akyse nuostabius sėkmės paveikslus.

Žemiau pateiktos lentelės kairiajame stulpelyje surašytos frazės, kuriančios menkus, neigiamus vaizdinius. Dešiniajame stulpelyje – pozityvius vaizdinius generuojančios frazės.

Skaitydami jas, paklauskite savęs: „Kokius piešinius mintyse aš matau?"

Negatyvios frazės	**Pozityvios frazės**
Iš to nebus jokios naudos, mes nusivarę.	Mes dar nenusivarę. Bandykime. Yra dar vienas būdas.
Aš jau sukausi tame versle ir man nepavyko. Daugiau nebandysiu.	Aš bankrutavau, tačiau tai buvo mano paties kaltė. Pabandysiu dar kartą.
Aš bandžiau, bet produktas buvo nepaklausus. Žmonės jo nenori.	Man dar nepavyko parduoti šio produkto. Tačiau aš žinau, jog jis geras, ir ketinu rasti būdą padaryti jį perkamą.
Rinka perpildyta. Savo vietos ten nerasiu.	Rinka niekada nepersipildo, jeigu tik moki į ją įsiskverbti su savo produktu.
Jų užsakymas buvo mažas. Nutraukime su jais sutartį.	Jų užsakymas per mažas. Sugalvokime planą, kaip jiems įsiūlyti daugiau.

Negatyvios frazės	Pozityvios frazės
Penkeri metai, kuriuos sugaišiu kildamas karjeros laiptais šioje kompanijoje, yra per daug.	Penkeri metai iš tikrųjų nėra ilgas laiko tarpas. Tik pagalvokite: man dar lieka trisdešimt metų produktyvaus darbo.
Konkurentai pranašesni. Aš jų neįveiksiu.	Konkurentai gana stiprūs. Todėl susirinkime visi draugėn ir pagalvokime, kaip galėtume juos nugalėti.
Niekas niekada nenorės to produkto.	Tokio, koks jis yra, jo nepirks. Todėl pasvarstykime, ką galėtume patobulinti.
Palaukime, kol viskas atslūgs, tuomet nupirksime viską urmu didmenine kaina.	Investuokime dabar. Tikėkimės suklestėjimo, o ne nuosmukio.
Šiam darbui esu per jaunas (per senas).	Mano amžius – mano privalumas.
Tai nepavyks. Regiu tamsą, miglą, neviltį, nesėkmes.	Tai pavyks. Regiu šviesą, viltį, sėkmę, pergales.

Kaip susiformuoti sėkmės žodyną

Štai keturi būdai, padėsiantys suformuoti sėkmės žodyną.

1. **Kalbėdami apie savijautą, vartokite pozityvius, linksmus žodžius bei frazes. Jei į klausimą „Kaip jaučiatės šiandien?" atsakysite „Esu pavargęs (man skauda galvą, norė-**

čiau, kad būtų šeštadienis, nekaip jaučiuosi)", tai iš tikrųjų priversite save pasijusti blogiau. Todėl kai jūsų paklaus „Kaip sekasi?" arba „Kokia jūsų savijauta?", atsakykite „Nuostabiai! Puiki savijauta. Ačiū. O kaip sekasi jums?" Kiekviena pasitaikiusia proga tvirtinkite, jog jaučiatės nuostabiai, ir pradėsite nuostabiai jaustis iš tikrųjų. Be to, pakils jūsų savivertė, jūs pelnysite nuostabaus žmogaus reputaciją, jums bus lengviau bendrauti su bendradarbiais, draugais, šeimynykščiais.

2. Apie kitus žmones taip pat kalbėkite tik pozityviai. Draugams, kolegoms, artimiesiems turėkite atidėję po gerą žodį. Kai kalbatės apie trečią asmenį, būtinai pagirkite jį: „Jis tikrai *puikus* jaunuolis"; „Man sakė, kad jis dirba *be galo gerai*" ir panašiai. Venkite „sumalkime jį į miltus" tipo posakių. Anksčiau ar vėliau tie žmonės sužino, kas apie juos buvo pasakyta, ir tuomet jūsų žodžiai atsisuka prieš jus.

3. Drąsinkite kitus žmones, negailėkite jiems šiltų žodžių. Kiekvienas trokšta būti giriamas. Raskite gerą žodį sutuoktiniui. Pastebėkite ir pagirkite kartu su jumis dirbančius kolegas. Nuoširdžiai pasakytas pagyrimas yra sėkmės įrankis. Naudokitės juo! Naudokitės nuolatos. Girkite žmonių išvaizdą, atliktą darbą, nepamirškite jų šeimos narių.

4. Artimiausios ateities planus nusakykite pozityviais žodžiais. Kai žmonės išgirsta „Turiu *gerą* naujieną. Mums pasitaikė nepaprastai gera proga...", jų mintyse kyla nuostabūs vaizdiniai. O jeigu pasakote „Patinka jums tai ar ne, bet mes turime darbelio, būtino atlikti", žmonių minčių kinas rodo blankius, nuobodžius vaizdus. Pažadėkite pergalę ir pamatysite spindinčias akis. Pažadėkite pergalę ir laimėsite paramą. Statykite pilis, bet nekaskite kapų!

Regėkite ateitį, ne vien šią dieną

Plačiai mąstantys žmonės moka pastebėti ne tik jau esančius dalykus – jų žvilgsnis nukreiptas į ateitį. Štai keturi iškalbingi pavyzdžiai.

1. **Kas suteikia vertę nekilojamajam turtui.** Štai ką man papasakojo vienas sėkmingai dirbantis nekilnojamojo turto agentas. (Jo specializacija – kaimo vietovių pastatai ir žemė.): „Didžioji dalis šių vietų pastatų yra nelabai patrauklios išvaizdos, – kalbėjo jis. – Vis dėlto man sekasi jais prekiauti. Taip yra todėl, kad nesistengiu pirkėjams parduoti jų tokių, kokie jie yra *dabar*. Pavyzdžiui, ferma: sukuriu planą, kokia ji *galėtų* būti. Pasakau, kad šalia driekiasi 20 akrų žemės, 20 akrų miško ir ji yra tik 20 mylių nuo miesto. Išstudijuoju visas žemės ūkio verslo galimybes, susipažįstu su kaimynais, pasidomiu jų planais ir tą visą informaciją pateikiu potencialiems pirkėjams. Žodžiu, padedu jiems pažvelgti į ateitį, kad jie matytų, į ką pavirs jų pinigai. Taip dirbdamas galiu parduoti fermą už daug didesnę kainą nei mano konkurentai. Pirkėjai moka ne tik už žemės plotą ir pastatus, bet ir už idėją."

   Taigi matome, kad ateities vizija kelia prekės kainą. Daro prekę vertingesnę.

2. **Kiek vertas klientas.** Vienos stambios parduotuvės direktorė per prekybos vadybininkų konferenciją kalbėjo taip: „Galbūt aš šiek tiek senamadiška, tačiau nė kiek neabejoju, jog geriausias būdas paskatinti pirkėją grįžti yra draugiškai ir mandagiai jį aptarnauti. O dabar neretai būna, kad pirkėjai išeina nepatenkinti. Štai neseniai girdėjau, kaip vienas pardavėjas pasakė, kad jis neketina plėšytis dėl pirkėjo, perkančio prekę vos 1,98 dolerio. Negerai, jeigu mūsų pardavėjai klientus matuoja doleriais ir centais. Išgirdusi šiuos žodžius nusprendžiau, jog toks požiūris privalo būti pakeistas.

Grįžusi į biurą paprašiau duomenų, kiek pernai metais mūsų parduotuvėje išleido vienas statistinis pirkėjas. Skaičiai mane nustebino: pasirodo, ta suma yra 362 doleriai! Štai ko iš tikrųjų vertas klientas. Todėl jis negali būti vertinamas pagal vieną pirkinį."

Ta išvada tinka bet kokiai verslo sričiai. Jei mokame vertinti klientus, jie tampa mūsų pajamų šaltiniu, galima sakyti, mums tarnauja. Be to, jei klientų nevertiname, jie kreipiasi į konkurentus. Štai ką man papasakojo pažįstamas studentas, nusprendęs nepietauti vienoje kavinėje.

„Vieną dieną nutariau išbandyti naujos kavinės virtuvę. Kiekvienas centas man šiuo laikotarpiu yra svarbus, todėl aš labai atidžiai žiūriu, kur juos išleisti. Praeidamas pro paukštienos patiekalus, pamačiau kalakutieną su padažu, kuri atrodė tikrai skaniai, o jos kaina tebuvo 39 centai. Tačiau man priėjus prie kasos kasininkė pažvelgė į padėklą ir tarė 'doleris ir devyni centai'. Aš mandagiai paprašiau kainą patikslinti, nes pats buvau suskaičiavęs, jog už viską turiu mokėti be cento dolerį. Nužvelgusi mane reikšmingu žvilgsniu, ji perskaičiavo. Tą skirtumą, pasirodo, sudarė kalakutiena, už kurią ji kason įmušė keturiasdešimt devynis centus vietoj trisdešimt devynių. Tuomet aš atkreipiau jos dėmesį į užrašą prie kalakutienos, kuriame buvo parašyta 'trisdešimt devyni centai'. Tai jai labai nepatiko. 'Man nesvarbu, kas ten parašyta. Kaina turėtų būti keturiasdešimt devyni centai. Štai šios dienos kainoraštis. Kažkas, rašydamas kainas prie mėsiškų patiekalų, padarė klaidą. Jūs turite sumokėti keturiasdešimt devynis centus.' Pabandžiau jai paaiškinti, jog vienintelė priežastis, kodėl aš išsirinkau kalakutieną, *buvo* tie trisdešimt devyni centai. Jeigu ten būtų buvę parašyta keturiasdešimt devyni centai, tuomet būčiau pasiėmęs ką nors kita. Į tai kasininkė atsakė: 'Jums paprasčiausiai reikės sumokėti keturiasdešimt devynis centus'. Ir aš sumokėjau, nes nenorėjau ten stypsoti ir aušinti burnos. Tačiau tą pačią akimirką nusprendžiau, jog daugiau niekada čia nevalgysiu. Per metus pietums

išleidžiu apie du šimtus penkiasdešimt dolerių ir galiu užtikrinti, jog ta valgyklėlė negaus nė centų iš jų."

Štai jums prasto požiūrio pavyzdys – kasininkė tematė tuos menkus dešimt centų, bet ne potencialius du šimtus penkiasdešimt dolerių.

3. **Aklo pienininko atvejis.** Kartais pribloškia, kaip žmonės nesugeba įžvelgti gerų galimybių, palankių progų. Prieš kelerius metus pas mus atėjo jaunas pienininkas siūlyti savo paslaugų. Aš jam paaiškinau, jog jau turime, kas mums teikia pieno produktus, ir esame patenkinti aptarnavimu. Vis dėlto pasiūliau jam užeiti pas kaimynę ir paslaugas pasiūlyti jai.

   Į tai jis man atšovė: „Aš jau šnekėjausi su jūsų kaimyne, bet jie suvartoja vos po kvortą pieno kas antrą dieną. Žinote, dėl tiek tiesiog neapsimoka vargintis." – „Gali būti, – tariau, – tačiau ar pastebėjote, jog tuose namuose pieno paklausa po mėnesio ar dviejų pastebimai išaugs? Atsiras dar viena burnytė, kuri pieno išgers gana nemažai."

   Kurį laiką vaikinas žiūrėjo į mane lyg kuolu per galvą gavęs, paskui tarė: „Ir koks gi aklas žmogus gali būti..."

   Šiandien toji „po kvortą pieno kas antrą dieną" šeima perka jo po septynias kvortas kas antrą dieną iš kito pienininko – kuris mokėjo bent truputį žvilgtelėti į ateitį. Beje, girdėjau, jog toje šeimoje netrukus bus dar vienas mažylis, taigi septynių kvortų jiems nebeužteks.

   Tad kokie akli mes galime būti? Žvelkite į ateitį, matykite toliau nei ši diena.

4. **Kas nusako jūsų vertę.** Prieš kelias savaites po seminaro prie manęs priėjo vienas jaunuolis ir paklausė, ar negalėtume kelias minutes pasišnekėti. Žinojau, jog maždaug 26 metų amžiaus vyrukas augo „sunkioje" šeimoje, jam apskritai sunkiai sekėsi. Taip pat žinojau, jog jis iš kailio nėrėsi norėdamas iš tos gyvenimo duobės išlipti.

Begerdami kavą, mudu greitai išsprendėm technines jo problemas, o paskui pokalbis pakrypo apie tai, kaip žmonės, turintys ribotus materialius išteklius, turėtų žvelgti į ateitį. Jis kalbėjo labai atvirai: „Banke turiu mažiau nei 200 dolerių. Mano, paprasto klerko pareigos, apmokamos prastai, mano mašina ketverių metų senumo, su žmona mudu gyvename apšiurusiame butuke... Tačiau, – tęsė jis, – aš nė nemanau sustoti. Nepriteklius manęs nesustabdys."

Mane sudomino jo žodžiai. Paprašiau paaiškinti, ką jis turi omenyje.

„Galiu pasakyti, – toliau kalbėjo vaikinukas, – kad pastaruoju metu tyriau žmones ir pastebėjau vieną įdomų dalyką: daugelis yra įsitikinę, kad jie visą gyvenimą nugyvens taip, kaip gyvena šiandieną. Sakyčiau, jie nemato ateities, jie mato tik apgailėtiną dabartį. Geras pavyzdys yra mano kaimynas. Jis nuolat verkšlena dėl mažo atlyginimo, nuolatos užsikemšančios kanalizacijos, neapmokėtų sąskaitų. Žodžiu, tas žmogus vis primena sau, koks jis vargšas ir užguitas. Jis elgiasi taip, lyg būtų pasmerktas skursti taip visą likusį gyvenimą. Jeigu matyčiau save tik tokį, koks esu šią akimirką, – karštai tęsė pašnekovas, – na, sena mašina, mažos pajamos, pigus butas, o valgiaraštyje tik pigūs mėsainiai, suprantama, mane apimtų neviltis. Tad nusprendžiau žvilgtelėti į save tokį, koks, tikėtina, būsiu po kelerių metų. Jau aš ne eilinis klerkas, liūdnai murksantis prie langelio ir laukiantis klientų, o aukštesnes pareigas einantis tarnautojas. Nematau ir vargano butuko. Matau nuostabius namus priemiestyje. Stengiuosi mąstyti plačiau. Kaip rodo mano patirtis, toks mąstymas apsimoka."

Nuostabus planas, kaip pakelti savivertę, tiesa? Šis jaunuolis sparčiai juda pirmyn į tikrai nuostabų gyvenimą. Jis vadovaujasi viena svarbia sėkmės taisykle: *Svarbu ne tai, ką jūs dabar turite. Svarbu tai, ką ketinate gyvenime turėti ir pasiekti.*

Kainą į pasaulio mums prilipdytą etiketę įsirašome patys.

Štai kaip galite pažvelgti į ateitį ir atitraukti akis nuo esamos padėties.

1. **Pratinkitės pakelti daiktų vertę. Atsiminkite pavyzdį apie nekilnojamąjį turtą. Paklauskite savęs: „Ką galiu padaryti, kad pridėčiau vertės šiam kambariui, namui ar verslui?“ Nuolat ieškokite idėjų, galinčių padaryti daiktus vertingesnius. Butas, namas ar verslas vertingi tiek, kiek vertinga idėja, kaip jais naudotis ir gauti pelną.**

2. **Pratinkitės pakelti žmonių vertę. Paklauskite savęs: „Ką galiu padaryti, kad labiau vertinčiau savo kolegas? Kad jų darbas būtų efektyvesnis? Kad augtų jų asmenybės?“ Prisiminkite, jog pirmiausia turite pamatyti gerąsias žmogaus savybes, įvertinti visas jų teigiamybes.**

3. **Nuolat kelkitės savivertę. Kasdien klauskite savęs: „Ką galiu padaryti, kad tapčiau vertesnis, kad kilstelėčiau savo asmeninius gyvenimo standartus?“ Įsivaizduokite save ne tokį, koks esate dabar, o tokį, koks galite būti rytoj, po metų, po kelerių. Tuomet sprendimai ir mintys pasipils savaime. Tik pabandykite ir pamatysite.**

Jau pensijon išėjęs vienos vidutinio dydžio spaustuvės (60 darbuotojų) valdytojas ir savininkas papasakojo, kaip buvo išrinktas jo įpėdinis. „Prieš penkerius metus, – pradėjo jis, – man reikėjo buhalterio, galinčio vadovauti įmonės finansiniam ir administraciniam gyvenimui. Mano nusamdyto jaunuolio vardas buvo Haris, teturėjo jis vos 26 metus. Apie spaustuvės verslą jis neišmanė nieko, tačiau buhalteris, kaip rodė gyvenimo aprašymas, buvo neblogas. Prieš pusantrų metų, kai aš išėjau į pensiją, mes tą patį jaunuolį paskyrėme kompanijos prezidentu ir direktoriumi. Kai dabar į visa tai žvelgiu atgal, matau, jog Haris turėjo vieną savybę, kuri iškėlė jį aukščiau už

visus kitus kandidatus. Jis buvo nuoširdžiai ir energingai susidomėjęs visa kompanija ir jos veikla, ne tik pasirašinėjo čekius ir tvarkė buhalteriją. Pirmuosius metus, kai Haris dar dirbo su manimi, mes netekome kelių darbuotojų – jie išėjo pas konkurentus. Tada Haris pasiūlė įdiegti efektyvią ir nebrangią darbuotojų skatinimo sistemą. Tas vaikinukas padarė ir daugiau kitų dalykų, kurie pagelbėjo ir atnešė naudos visai kompanijai. Jis detaliai įvertino ir apskaičiavo gamybos skyriaus įkainius bei sąnaudas ir tuo būdu padėjo įsisavinti didelę investiciją. Kartą įmonė nukentėjo nuo didelio kainų kritimo. Tada Haris nuėjo pas prekybos skyriaus vadovą ir pasiūlė kelias geras idėjas, padėjusias mums padidinti prekybos apimtį. O atėjus naujam darbuotojui, Haris visuomet būdavo šalia, kad padėtų šiam įsilieti į kompaniją. Jis nuoširdžiai viskuo domėjosi, jam viskas rūpėjo. Man išėjus į pensiją, Haris buvo vienintelis, tinkantis užimti mano vietą. Nesuprask klaidingai, – tęsė draugas, – Haris nesistengė perlipti man per galvą ar kitaip mane pralenkti. Jis nebuvo visur mėgstantis kištis žmogus. Taip pat jis nebuvo agresyvus. Tiesiog jis jautė, kad kompanijos reikalai – tai jo reikalai," – baigė pasakojimą senasis spaustuvininkas.

Iš Hario pasimokyti galime visi. „Aš dirbu tik savo darbą ir niekur nekišu nosies" tėra smulkus ir siauras mąstymas. Plačiai mąstantis žmogus mato save kaip komandos narį, jis laimi ir pralaimi kartu su komanda, bet ne pats vienas. Tokie žmonės padeda kuo tik gali, netgi kai neatsilyginama tiesiogiai ar tuojau pat. Žmogus, nusisukantis nuo komandos problemų, niekada nebus tikras lyderis.

Mąstykite plačiai. Tegul kompanijos interesai būna ir jūsų interesai. Tikriausiai vos keli asmenys, dirbantys didelėse kompanijose, nesavanaudiškai ir nuoširdžiai domisi bendrais reikalais. Tai tie žmonės, kuriems laikui atėjus patikimos atsakingiausios ir geriausiai apmokamos pareigos.

Daug, labai daug potencialiai stiprių žmonių suklumpa prieš mažas ir nereikšmingas kliūtis. Pažvelkime į kelis pavyzdžius:

1. Kaip pasakyti gerą kalbą

Beveik kiekvienas svajoja mokėti pasakyti „aukščiausios klasės" kalbą. Deja, dauguma tik svajoja. Viešą kalbą pasakyti sunku.

Kodėl? Priežastis labai paprasta. Žmonės sutelkia dėmesį į menkus, nesvarbius dalykus, o didelius – pamiršta. Ruošdamiesi kalbai, jie duoda sau tokius nurodymus kaip „Reikia nepamiršti stovėti tiesiai", „Nejudėti į šalis ir nemojuoti rankomis", „Neleisti klausytojams pamatyti, jog naudojuosi užrašais", „Stengtis nedaryti kalbos klaidų", „Kaklaraištis turi gulėti tiesiai", „Kalbėti garsiai, bet ne rėkti" ir t. t.

Ir kas gi nutinka, kai toks oratorius atsistoja sakyti kalbą? Jam baisu, nes yra davęs sau galybę nurodymų, ko neturėtų daryti. Jis sutrinka, ima painiotis ir vis mintimis savęs klausia „Ar nesuklydau?" Trumpai tariant, jis jaučiasi kaip išsitiesęs lygioje vietoje. Taip yra todėl, kad toks žmogus sutelkia dėmesį į menkas, sąlyginai nesvarbias gero kalbėtojo savybes, o visa tai, kas svarbu, tiesiog pamiršta. *O svarbu yra tema, kuria jis ketina kalbėti, ir troškimas savo žiniomis pasidalyti su kitais žmonėmis.*

Neleiskite, kad jaudulys sutrukdytų jums pasakyti efektingą viešą kalbą.

2. Kodėl kyla kivirčai

Ar kada paklausėte savęs, kodėl kyla kivirčai? Bent jau devyniasdešimt devyniais procentais atvejų kivirčai gimsta iš menkų, nesvarbių dalykų, pavyzdžiui: Džonas grįžta namo pavargęs, nedaug tereikia, kad pratrūktų. Vakarienė jam neskani,

todėl jis nukabina nosį ir pradeda burbėti. Džoanos diena taip pat nebuvo iš geriausiųjų, todėl tiesiog gindamasi ji sako: „Na, o ką gi tu tikiesi gauti už tuos pinigus, kuriuos mes skiriame maistui?“ arba „Gal ir galėčiau gaminti skaniau, jeigu turėčiau naują viryklę, kaip visi kiti“. Toks pasakymas įžeidžia Džono garbę ir šis puola toliau: „O ne, Džoana, tai ne dėl pinigų trūkumo. Tai dėl to, jog tu nemoki su jais tvarkytis.“

Ir tuomet prasideda! Iki kol paskelbiamos paliaubos, iš kiekvienos pusės nuskamba galybė įvairių kaltinimų. Visos gero elgesio taisyklės pamirštamos. Abu mūšio lauką palieka susinervinę ir įsitempę. Tačiau konfliktas dar neužgęsta, abu turi paruošę „šovinių“ kitam šeimyninio karo mūšiui. Patarimas toks: jei norite išvengti barnių, plėskite mąstymą.

Štai veiksmingas būdas. Prieš skųsdamiesi, kaltindami ar pradėdami naują puolimą, paklauskite savęs, ar iš tikrųjų tai taip svarbu. Pasirodys, kad dažniausiai – ne. Taip klausdami savęs, išvengsite daugybės konfliktų.

Klauskite savęs: „Ar tikrai svarbu, kad jis (ji) rūko, pamiršta užsukti dantų pastos tūtelę ar kiek vėliau grįžta namo?Ar tikrai svarbu, kad jis (ji) truputį pereikvojo pinigus ar pasikvietė į svečius žmogų, kuris man nepatinka?“

Klausimas „Ar tai tikrai svarbu?“ veikia tiesiog magiškai. Jis veikia ir namie, ir darbe, ir po darbo, pavyzdžiui, kai grįždami namo patenkate į transporto kamštį.

3. Džonas gavo mažiausią kabinetą

Prieš kelerius metus stebėjau, kaip žlugo vieno vaikino karjera, kurią jis buvo pradėjęs reklamos versle.

Keturi jauni darbuotojai, turintys tą patį statusą, buvo perkelti į naujus kabinetus. Trys kabinetai buvo vienodo dydžio ir vienodai įrengti. Ketvirtasis buvo mažiausias ir prasčiau įrengtas. Jis atiteko Dž. M. Pasirodo, jis tai priėmė kaip didžiausią

įžeidimą. Netgi pasijuto diskriminuojamas. Jo širdyje suvešėjo pavydas ir pyktis, jis pasijuti menkesnis už anuos tris kolegas ir ėmė jiems jausti priešiškumą. Užuot pasistengęs darniai kartu dirbti, jis darė viską, kad jiems nesisektų. Reikalai ėjo blogyn. Padėtis tapo nevaldoma, ir vadovybė neturėjo kito pasirinkimo, kaip tik atleisti Dž. M. iš darbo.

Dž. M. karjerą sužlugdė menkas, smulkus mąstymas. Apakintas nuoskaudos dėl tariamos diskriminacijos, šis jaunuolis visai nesusimąstė, kad personalo vadybininkas, skirstęs kabinetus, nė nežinojo, kuris jų buvo mažiausias! Niekas toje organizacijoje, išskyrus Dž. M., nelaikė kabineto dydžio žmogaus vertės rodikliu.

4. Žodis apie mikčiojimą

Vienas prekybininkas papasakojo, jog netgi mikčiojimas jo profesijos atstovams gali būti privalumas, jeigu tik žmogus moka šį savo kalbos defektą išnaudoti. „Turiu draugą, taip pat prekybininką, kuriam patinka darbe pajuokauti, nors kartais tie juokai visiškai nėra juokingi, – pasakojo draugas. – Prieš kelis mėnesius į jį dėl darbo kreipėsi vienas vaikinukas, mikčius. Jis iš tiesų siaubingai mikčiojo, o mano draugas nusprendė, kad pasitaikė puiki proga pajuokauti. Jis mikčiui pasakė, kad pats laisvos darbo vietos neturi, bet žino, kam kaip tik reikia žmogaus (man!). Ir atsiuntė ji pas mane. Po trisdešimties minučių šis įėjo mano į mano kabinetą. Šiam nespėjus ištarti nė trijų žodžių, aš jau žinojau, kodėl kolega čia jį atsiuntė. 'E-e-e-esu Dž-Dž-Dž-D-ekas, – tarė šis. – Ponas X atsiuntė mane p-p-pas jus p-p-pasikalbėti dėl d-d-darbo.' Kiekvienas jo žodis rodėsi lyg grumtynės. Pats sau mintyse tariau: 'Šis vaikinukas netgi Volstrite vieno dolerio kupiūros už 90 centų neparduotų.' Griežiau dantį ant savo draugo, kita vertus, vaikinuko pagailo. Pamaniau, jog mažiausiai, ką galiu padaryti, tai užduoti jam kelis manda-

gius klausimus, kol sugalvosiu gerą pateisinimą, kodėl negaliu priimti jo dirbti. Net keista, bet po trumpo pokalbio supratau, kad jis nėra kvailas – buvo išsilavinęs, apsišvietęs, elgėsi labai maloniai, vis dėlto mikčiojo – tai buvo minusas. Pagaliau nusprendžiau baigti mūsų pokalbį vienu paskutiniu klausimu: 'Kodėl manai, kad gali parduoti?' – 'Na, – atsakė šis, – aš g-g-greitai mokausi, man p-p-patinka žmonės, m-m-manau, jog turite gerą įmonę ir n-n-noriu už-už-užsidirbti p-p-pinigų. A-a-aš tikrai t-t-turiu kalbos defektą, b-b-bet tai m-m-man nen-ne-netrukdo, t-t-tai k-k-kodėl turėtų t-t-trukdyti kam nors k-k-kitam?' Iš šio atsakymo supratau, kad vaikinas turi visas pardavėjui reikalingas savybes. Tą pačią akimirką nusprendžiau leisti jam pabandyti. Ir žinai, jam kuo puikiausiai sekasi."

Netgi kalbos sutrikimas pardavėjui nesutrukdys, jeigu jis turės kitų teigiamų savybių.

Susidūrę su nemaloniomis gyvenimo smulkmenomis, elkitės taip:

1. **Prisiminkite savo didžiuosius tikslus. Dažnai mes esame kaip pardavėjai, kurie, kai jiems nepavyksta parduoti, praneša vadovui: „Vis dėlto aš įtikinau klientą, jog šis buvo neteisus." Didžiausias prekybos tikslas yra parduoti, o ne ginčytis su pirkėjais.**
   Didysis santuokos tikslas yra laimė, ramybė, darna, todėl į kasdieniškas smulkmenas nekreipkite dėmesio.
   Bendravimo su kaimynais tikslas yra tarpusavio pagarba ir draugystė, todėl negalvokite, kaip uždaryti jų šunį, nes šis kartais naktimis loja.
   Kariniu žargonu šnekant, daug geriau pralaimėti mūšį, bet laimėti karą, negu laimėti vieną mūšį ir pralaimėti karą.
   Tegul jūsų akys matys tik didžius dalykus.

2. **Paklauskite savęs: „Ar iš tikrųjų tai yra svarbu? Ar privalau dėl to atsiduoti neigiamoms emocijoms?" Toks klausimas – puikus vaistas nuo susierzinimo. Mažiausiai 90 procentų barnių ir ginčų niekada net neprasidėtų, jeigu nemaloniose situacijose užduotumėte sau šį klausimą.**

3. **Sakydami kalbas, spręsdami problemas, patardami darbuotojams, galvokite apie tikrai svarbius dalykus, – dalykus, kurie keičia gyvenimą. Nebūkite paviršutiniški. Te jūsų akiratyje būna tik reikšmingi dalykai.**

Mąstymo testas

Lentelės kairiajame stulpelyje išvardintos gyvenimo situacijos. Viduriniame ir dešiniajame stulpeliuose pateikta, kaip tas pačias situacijas mato siauro ir plataus mąstymo žmonės. Pasitikrinkite ir nuspręskite, kuris kelias jus nuves ten, kur norite nueiti. Siauras mąstymas ar platus mąstymas?

Viena situacija – du požiūriai. O renkatės jūs.

SITUACIJA	Kaip į ją žvelgia siaurai mąstantis žmogus	Kaip į ją žvelgia plačiai mąstantis žmogus
Gauna išlaidų sąskaitą	Norėdamas padidinti pajamas, nusprendžia sumažinti išlaidas.	Norėdamas padidinti pajamas, nusprendžia daugiau dirbti.
Kalbasi	Apie draugus, ekonomiką, darbą kompanijoje, konkurenciją ir t. t. kalba tik neigiamus dalykus.	Kalbėdamas pabrėžia tik teigiamus dalykus.

Žvelgia į ateitį	Tikisi, kad padėtis nepablogės, nemato jokių naujų galimybių, jaučiasi nesaugus.	Tiki, kad geriausia dar priekyje, su ateitimi sieja dideles viltis, jaučiasi saugus, nes neabejoja sėkme.
Planuoja darbą	Visų pirma svarsto, kaip kuo mažiau dirbti.	Svarsto, kaip išplėsti savo veiklą, domisi, kaip galėtų padėti kitiems.
Konkuruoja	Konkuruoja tik su vidutiniokais ar silpnesniais už save.	Konkuruoja su geriausiais.
Planuoja biudžetą	Visų pirma svarsto, kaip apkarpyti išlaidas būtiniausiems dalykams.	Visų pirma svarsto, kaip daugiau uždirbti.
Užsibrėžia tikslus	Vadovaujasi nuostata „aukščiau bambos neiššoksi".	Domina tik dideli tikslai.
Buria komanda	Ieško siaurai mąstančių darbuotojų.	Domina plačiai mąstantys žmonės, turintys idėjų.
Analizuoja klaidas	Sureikšmina menkas klaidas, padaro iš jų problemą.	Į smulkias klaidas apskritai nekreipia dėmesio, o iš didelių klaidų mokosi.

Apibendrindamas šį skyrių priminsiu štai ką:

1. **Neparsiduokite už menką atlygį – tai nusikaltimas sau. Sutelkite dėmesį į savo teigiamas savybes.**
2. **Vartokite sėkmės lydimų žmonių žodyną. Tarkite šviesius ir linksmus žodžius. Tarkite žodžius, kurie žada pergalę,**

viltį, laimę, malonumą. Venkite kalbų apie nesėkmes ir pralaimėjimus.

3. Plėskite savo viziją. Matykite, kas gali iš to išeiti, o ne tai, kas yra dabar. Pratinkitės kelti daiktų, dalykų, žmonių ir savo vertę.
4. Analizuokite savo darbą, pažvelkite į jį iš šalies, įvertinkite savo indėlį į kompanijos sėkmę. Požiūris į savo veiklą lemia jūsų karjerą.
5. Telkite dėmesį į didžius tikslus. Prieš įsiveldami į smulkų konfliktą, paklauskite savęs: „Argi tai iš tikrųjų taip svarbu?"

MĄSTYKITE PLAČIAI IR BŪKITE DIDINGI!

5

Kaip kūrybingai mąstyti ir svajoti

Kūrybiško mąstymo sąvoka dažnai suprantama klaidingai. Manoma, kad vieninteliai kūrybiškumo reikalaujantys užsiėmimai yra inžinerija, menas ir literatūra. Dauguma žmonių kūrybišką mąstymą sieja su elektros atradimu ar vakcinos nuo poliomielito sukūrimu, su romano parašymu ar spalvoto televizoriaus išradimu.

Žinoma, minėtieji veiksmai išties liudija apie kūrybišką mąstymą. Kiekvienas žingsnis, žengtas užkariaujant visatą, yra kūrybiško mąstymo rezultatas. Tokių žingsnių žmonija žengė be galo daug. Tačiau reikia pasakyti, kad kūrybiškas mąstymas nėra tik itin išsilavinusių žmonių bruožas. Kas yra tas kūrybiškas mąstymas? Štai mažas pajamas turinti šeima kuria planus, kaip išsiųsti sūnų mokytis į garsų universitetą. Tai kūrybiškas mąstymas. Žmonės išpuoselėja savo neperspektyvų žemės sklypelį ir padaro iš jo gražiausią visos apylinkės vietą. Tai kūrybiškas mąstymas. Naujasis pastorius sugeba į vakarines sekmadienio mišias pritraukti dvigubai daugiau žmonių, nei kad jų lankydavosi pirmiau. Tai kūrybiškas mąstymas. Naudingos informacijos kaupimo supaprastinimas, prekės pardavimas „neįmanomam" klientui, konstruktyvus vaikų užimtumo organi-

zavimas, sugebėjimas paskatinti darbuotojus mylėti savo darbą, konfliktinės situacijos išpainiojimas, – visa tai yra kasdieninio kūrybiško mąstymo pavyzdžiai.

Kūrybiškas mąstymas padeda kurti naujus veiklos būdus ir siekti sėkmės visose gyvenimo sferose. Pažiūrėkime, ką galime padaryti, kad mūsų mąstymas taptų kūrybiškas.

Tikėkite, jog tai gali būti padaryta. Štai jums svarbiausia tiesa: *siekdami bet kokio tikslo,* pirmiausia privalome patikėti, jog tai gali būti pasiekta ir padaryta. Tikėjimas skatina protą ieškoti būdų, kaip pasiekti tikslą.

Norėdamas iliustruoti šią mintį, per seminarus aš dažnai pateikiu tokį pavyzdį: „Kiek iš jūsų tikite, jog galima panaikinti kalėjimus per kitus trisdešimt metų?"

Žmonės visada sutrinka. Jie net ima abejoti, ar gerai suprato klausimą – atseit normalus žmogus taip klausti neturėtų. Todėl po pauzės aš pakartoju: „Kiek iš jūsų tikite, jog galima panaikinti kalėjimus per kitus trisdešimt metų?"

Įsitikinę, jog nejuokauju, klausytojai ima žerti atsakymus. Jie kalba maždaug taip: „Jūs norite pasakyti, jog reikėtų visus tuos žudikus, vagis ir prievartautojus paleistų laisvėn? Ar bent įsivaizduojate, ką tai reikštų? Nė vienas iš mūsų nebūtų saugus. Mums *būtina* turėti kalėjimus"; „Jei neturėtume kalėjimų, nebebūtų jokios tvarkos"; „Kai kurie žmonės jau yra gimę nusikaltėliais"; „Mums reikėtų dar daugiau kalėjimų"; „Ar skaitėte šios dienos laikraštyje apie žmogžudystę?" ir taip toliau.

Žodžiu, išgirstu begales *rimtų* priežasčių, kodėl mes privalome turėti kalėjimus. Kartą vienas jaunuolis netgi pasiūlė turėti kalėjimus vien tam, kad policininkai ir kalinių prižiūrėtojai turėtų darbą.

Maždaug po dešimties minučių, leidęs auditorijai „įrodyti", kad kalėjimai būtini, aš sakau: „Matote, klausimą apie kalėjimų eliminavimą iškėliau norėdamas pabrėžti vieną svarbią

mintį. Jūs paminėjote daug svarių priežasčių, kodėl mes negalime gyventi be kalėjimų. Ir vis dėlto ar galėtumėte penkias minutes labai labai tvirtai tikėti, jog mes *tikrai galime* panaikinti kalėjimus?"

Auditorija tada atsako: „Na, ką gi, bet tik todėl, kad jūs prašote." Tuomet aš klausiu: „Tai nuo ko mes pradėsime? Koks pirmas žingsnis, jei jau nusprendėme, kad kalėjimų nereikia?" Iš pradžių pasiūlymai gimsta lėtai. Pavyzdžiui, kas nors neryžtingai pasako: „Na, galėtume sumažinti nusikalstamumą, jeigu įkurtume daugiau jaunimo centrų."

Neilgai trukus žmonės, kurie vos prieš dešimt minučių išvien buvo prieš idėją atsisakyti kalėjimų, dabar pradeda itin entuziastingai ir kūrybiškai mąstyti:

„Reikėtų pašalinti neturtą. Dauguma nusikaltimų žmonės padaro verčiami skurdo."

„... susekti potencialius nusikaltėlius prieš jiems įvykdant nusikaltimą."

„...reformuoti teisėsaugos sistemą."

Tai vos keli pavyzdžiai, kaip mano klausytojai, „įjungę" kūrybišką mąstymą, siūlė atsisakyti kalėjimų.

Kai tikite, jūsų protas randa būdą, kaip tai padaryti.

Labai svarbu yra štai kas: kai tikite, kad *tai yra neįmanoma,* jūsų protas dirba įrodinėdamas, kodėl *tai neįmanoma.* Tačiau nuoširdžiai patikėję, jog *tai gali būti padaryta,* paskatinate protą ieškoti būdų, kaip *tas idėjas įgyvendinti.*

Tikėjimas, kad idėja gali būti realizuota, nutiesia kelią kūrybingiems sprendimams. O nuostata, *jog tai neįmanoma,* yra tik destruktyvaus mąstymo pavyzdys. Tai pasakytina apie visus sprendimus, – ir mažus, ir didelius. Politiniai lyderiai, kurie nuoširdžiai netiki, jog pasaulyje gali įsiviešpatauti taika, patiria nesėkmes, nes jų protas nesugeba generuoti idėjų, kaip tą taiką pasiekti ir išsaugoti. Ekonomistas, tikintis, jog verslo depresija

yra neišvengiama, taip ir nesumanys išradingų ir kūrybingų būdų, kaip tą sąstingį nugalėti.

Tikrai rasite būdą, kaip įsigyti tą naują ir didelį namą, jeigu tik patikėsite, kad *tai padaryti jūs galite.*

Tikėjimas pažadina kūrybingas galias. Netikėjimas protą stabdo. *Tikėkite* ir jūs pradėsite mąstyti naujai, konstruktyviai.

Jūsų protas sugalvos naujus veikimo būdus, jeigu tik jam leisite. Prieš dvejus metus vienas jaunas vyras paprašė manęs padėti jam rasti darbą su karjeros galimybėmis. Jis dirbo eiliniu pašto klerku ir nematė jokių perspektyvų. Mes šnektelėjome apie jo praeitį (jis buvo metęs mokslus), apie ateities planus, ir aš pagaliau jam tariau: „Puiku, kad nori pakilti karjeros laiptais ir turėti geresnį darbą bei daugiau atsakomybės. Tačiau šiais laikais reikia turėti koledžo baigimo diplomą. Taigi visų pirma siūlyčiau baigti mokslus. Jeigu mokytumeisi ir vasaromis, galėtum jį baigti per dvejus metus. Tuomet galėsi pradėti dirbti norimą darbą norimoje kompanijoje." – „Suprantu, – atsakė vaikinas, – kad koledžo išsilavinimas labai padėtų. Tačiau tai, deja, neįmanoma." – „Neįmanoma? Kodėl?" – paklausiau aš. „Na, dėl vienos priežasties, – tęsė jis. – Man jau dvidešimt ketveri. Mes su žmona po poros mėnesių turėsime antrą vaiką. Dabar vos išgyvename iš mano uždarbio. Neturėčiau laiko studijoms, jeigu norėčiau išsaugoti darbą. Tai paprasčiausiai neįmanoma, štai ir viskas."

Vaikinukas buvo įtikėjęs, jog baigti koledžo neturėjo jokių galimybių.

Tada tariau jam: „Jeigu tiki, kad baigti mokslų neįmanoma, tuomet taip ir yra. Tačiau jei patikėtum, kad tokia galimybė egzistuoja, tai sprendimas ateitų pats savaime. Taigi pasiryžk grįžti mokytis. Leisk tai vienai minčiai dominuoti. Ieškok sprendimų, kaip drauge galėtum išlaikyti šeimą. Ateik pas mane po poros savaičių ir papasakosi, kokios idėjos tau kilo."

Mano jaunasis draugas grįžo atgal po dviejų savaičių. „Aš daug mąsčiau apie jūsų pasiūlymą, – pradėjo jis. – Nutariau, kad privalau tęsti mokslus. Konkrečių sprendimų dar neturiu, bet jie tikrai rasis."

Ir radosi.

Jaunuoliui pavyko gauti Prekybos asociacijos stipendiją – tuo būdu jis apmokėjo mokslą, knygas ir kita. Be to, jis pakeitė savo darbo grafiką taip, kad galėtų lankyti paskaitas. Jo entuziazmas ir geresnio gyvenimo perspektyva padėjo užsitikrinti visišką žmonos paramą. O vėliau jie drauge aptarė, kaip tvarkyti šeimos biudžetą.

Visai neseniai jis gavo diplomą, ir iš karto jam pasiūlė geras pareigas vienoje didelėje kompanijoje.

Kur yra viltis, ten ir kelias rasis.

Tikėkite, kad *tai jūs galite*. Tikėjimas skatina mąstyti kūrybiškai. Štai du patarimai, kaip pažadinti kūrybines mąstymo galias:

1. **Iš savo asmeninio žodyno išmeskite žodį *neįmanoma*.** *Neįmanoma* yra nesėkmės žodis. Mintis, kad „tai neįmanoma", sukelia grandininę minčių reakciją, ir galų gale jūs įtikite, kad tikrai nieko nesugebate.
2. **Prisiminkite kokį nors troškimą, kuris jums kitados rodėsi neįmanomas.** Surašykite priežastis, kurios byloja, kad tai vis dėlto yra pasiekiama. Daugybė žmonių atsisako savo troškimų todėl, kad visą dėmesį sutelkia į priežastis, kurios esą trukdo juos realizuoti. Kai jie ima mąstyti atvirkščiai – apie palankias priežastis – protas greitai persiorientuoja ir randa būdus, kaip troškimus įgyvendinti.

Neseniai laikraštyje perskaičiau vieno specialisto nuomonę, kad Jungtinėse Valstijose per daug administracinių vienetų. Straipsnis teigė, jog daugumos valstijų ribos buvo nubrėžtos gerokai anksčiau, nei buvo išrastas automobilis, o tuo metu vie-

nintelė susisiekimo priemonė buvo arkliais kinkyti vežimai. Tačiau šiandien turime greitus automobilius ir gerus kelius, taigi nėra jokių priežasčių, dėl kurių trijų ar keturių valstijų negalima būtų sujungti į vieną. Tai pastebimai sumažintų biurokratizmą, mokesčių mokėtojai gautų geresnes paslaugas už mažesnę kainą. Straipsnio autorius apklausė 30 skirtingų žmonių, domėjosi, ką jie apie tai mano. Rezultatas buvo toks: nė vienas nemanė, jog ta mintis pagirtina, nors tai būtų sumažinę administravimo išlaidas ir drauge – jų mokesčius. Tai tradicinio mąstymo pavyzdys. Tradiciškai mąstančiojo protas yra tarsi paralyžiuotas. Jo argumentai: „Tokia tvarka juk buvo šimtus metų. Dar daugiau – taip yra gerai, taip privalo ir likti. Kodėl rizikuoti, o gal nepasiseks?"

„Vidutinio" mąstymo žmonės visuomet priešinosi pažangai. Kažkada jie buvo nusiteikę prieš automobilius – juk gamta sukūrė mus vaikščioti pėsčiomis ar joti žirgais. Vėliau juos ėmė gąsdinti lėktuvai – žmogus, rodės, neturėjo jokios teisės įsibrauti į paukščių teritoriją. O šiandien taip mąstantys žmonės tvirtina, kad neverta kilti į kosmosą ir stengtis įminti visatos paslaptis.

Garsusis raketų konstruktorius Verneris fon Braunas sakė: „Žmogaus vieta ten, kur jis trokšta būti." Tie žodžiai puikiai atskleidžia, kokios yra mūsų tikrosios galimybės.

Maždaug apie 1900 metus vienas vadybininkas suformulavo principą, kuriuo esą turėjo vadovautis visi pardavėjai. Šis principas buvo netgi įtrauktas į vadovėlius. Jis skambėjo taip: *yra tik vienas geriausias būdas, kaip konkrečioje situacijoje parduoti konkrečią prekę*. Taigi, pasak to autoriaus, reikia rasti tą būdą ir jį nuolatos taikyti. Laimei, šis principas praktikoje pritaikytas nebuvo. Tai, matyt, išgelbėjo kompaniją nuo bankroto.

Palyginkime šį požiūrį su stambios kompanijos *E. I. DuPont de Nemours* prezidento H. Kraufordo Grinvalto (H. Crowford Greenwelt) filosofija. Kalbėdamas Kolumbijos universitete jis pasakė: „... esama daugybės būdų, kaip gerai atlikti tą pačią

užduotį. Faktiškai tiek, kiek yra žmonių, kuriems ta užduotis pavedama."

Tas ar kitas veikimo būdas niekada nebus vienintelis. Pavyzdžiui, nėra tik vieno gero sprendimo, kaip dekoruoti butą, kaip nupjauti žolę, kaip parduoti prekę ar iškepti gardų kepsnį. Gerų būdų tiek, kiek išmintingų galvų.

Ant ledo žolė neauga – jeigu leisime tradicijoms užšaldyti protą, naujos mintys ir idėjos niekada neprasiskverbs į paviršių. Štai jums testas. Pateikite kam nors vieną iš žemiau surašytų idėjų ir stebėkite to žmogaus reakciją bei elgesį.

1. Pašto sistema, ilgai buvusi vyriausybės monopoliu, turėtų būti perleista į privačių kompanijų rankas;
2. Prezidento rinkimai turėtų būti vykdomi kas dveji ar šešeri metai vietoj ketverių;
3. Pensinis amžius turėtų prasidėti nuo 70 metų.

Svarbu ne tai, ar šios idėjos yra išties vertingos. Svarbu, kaip žmogus jas priima, kaip į jas reaguoja. Jeigu jis tik juokiasi ir net neketina jų svarstyti (95 procentai tikriausiai juoksis), yra tikimybė, jog jį ištikęs „mąstymo paralyžius". Tačiau vienas iš dvidešimties, manyčiau, pasakys „Tai įdomi mintis, papasakok man apie tai daugiau". Toks žmogus mąsto kūrybiškai, ieško naujų sprendimų.

Tradicijų sukaustytas mąstymas yra didžiausias sėkmės siekiančių žmonių priešas. Jis trukdo realizuoti kūrybinį potencialą, žlugdo iniciatyvą. Štai trys būdai, kaip įveikti tokį protinį sąstingį:

1. **Tapkite atviresni idėjoms.** Sveikinkite jas. Sunaikinkite šias ir panašias minčių šiukšles: „Nepavyks"; „Neįmanoma padaryti"; „Tai nenaudinga" ; „Tai kvaila".

   Vienas mano draugas, einantis draudimo kompanijoje svarbias pareigas, pasakė: „Anaiptol nesu gudriausias visame versle. Veikiau esu geriausia „kempinė" – tiesiog

sugeriu visas geras idėjas, kurias tik išgirstu, o paskui jas realizuoju."

2. **Eksperimentuokite.** Suardykite rutiną. Nueikite į naują restoraną, perskaitykite kitokią knygą, įsigykite naujų draugų, pradėkite važiuoti į darbą kitu maršrutu, kitaip atostogaukite, – žodžiu, keiskitės, nebijokite naujovių.

3. **Ne regresuokite, o progresuokite.** Niekad nesakykite „Taip dirbau iki šiol, todėl ir toliau dirbsiu tik taip". Jūsų nuostata turėtų būti tokia: „Pirmiau dirbau taip, tačiau laikas paieškoti naujovių." Žvelkite į priekį, o ne atgal. Jei vaikystėje keldavotės penktą ryto ir eidavote melžti karvių ar išnešioti spaudos, tai anaiptol nereiškia, jog taip pat turi elgtis ir jūsų vaikai.

Įsivaizduokite, kas atsitiktų *Ford Motor* kompanijai, jeigu jos vadovybė staiga nutartų nebetobulinti automobilių. Toks požiūris šį pramonės monstrą tiesiog pražudytų.

Sėkmės siekiantys žmonės nuolat savęs klausia: „Kaip galėčiau pagerinti savo darbo kokybę? Kaip galėčiau viską atlikti geriau?"

Absoliuti tobulybė nepasiekiama. Tas pasakytina apie bet kokią žmogaus veiklą – nuo raketų kūrimo iki vaikų auginimo. Vadinasi, tobulėti galima nuolat. Atminkite štai ką: Sėkmės siekiantis žmogus niekada neklausia „Ar galiu geriau?" Jis *žino*, kad gali. Todėl klausimą jis formuluoja taip: *„Kaip, kokiu būdu* galėčiau tai atlikti geriau?"

Prieš kelis mėnesius viena buvusi mano studentė, esanti verslo pasaulyje dar tik ketveri metai, atidarė ketvirtą savo ūkinių prekių parduotuvę. Tai didelė sėkmė, ypač turint omenyje, kad jos pradinis kapitalas buvo vos 3500 dolerių, o konkurencija šioje srityje išties nemaža.

Neilgai trukus po parduotuvės atidarymo aš ją aplankiau ir pasveikinau su tokia didele sėkme, o paskui paklausiau, kaip

jai pavyko išlaikyti tris esamas parduotuves ir dar atidaryti ketvirtąją – mat kiti jos srities prekybininkai vargais negalais sugeba išlaikyti vieną. „Paprastai, – atsakė ši. – Daug ir sunkiai dirbau, vis dėlto tai ne viskas. Sunkiai šiame versle dirba dauguma. Svarbiausias dalykas, padėjęs siekti sėkmės, yra mano pačios sukurta kassavaitinio tobulėjimo programa." – „Kassavaitinio tobulėjimo programa? Skamba įspūdingai. Ir kaip ji veikia?" – paklausiau. „Na, tai tikrai nieko sudėtinga, – tęsė pašnekovė. – Tai planas, padedantis man kiekvieną savaitę dirbti vis geriau. Žodžiu, suskirsčiau savo darbą į keturis atskirus elementus: klientus, darbuotojus, pardavimą ir reklamą. Visą savaitę rašausi pastabas ir trumpai pasižymiu idėjas, kaip pagerinti veiklą, o kiekvieną pirmadienio vakarą atsisėdu nuošaliau nuo visų ir peržvelgiu užrašus, svarstau, kaip realizuoti vertingiausias idėjas. Be perstojo savęs klausiu, ką galėčiau padaryti, kad pritraukčiau daugiau pirkėjų. Kad jie mano parduotuvėse pirktų nuolatos. Kad mūsų pasiūlymai juos tikrai viliotų. Leiskite papasakoti vieną nutikimą. Prieš keturias savaites kilo mintis, kad neblogai būtų ką nors pasiūlyti mažiesiems pirkėjams. Suvokiau, jog jeigu kuo nors pritrauksiu čia vaikus, tai drauge ateis ir jų tėveliai. Vis nenustojau apie tai mąstyti, ir man kilo idėja: įrengti mažų pūkuotų žaislų skyrelį vaikams nuo ketverių iki aštuonerių metų amžiaus. Ir tai suveikė! Žaislai užima mažai vietos, tačiau duoda gerą pelną. Svarbiausia, kad žaislai pritraukė daug naujų pirkėjų, kurie perka visai kitas prekes. Žodžiu, tobulėjimo planas veikia. Vis klausdama savęs, kaip dirbti geriau, aš nuolat sulaukiu atsakymų. Jie randasi galvoje spontaniškai. Retą kurią pirmadienio naktį nesukurpiu kokio plano, kaip padidinti pelną. Ir dar štai kas: visa, ką žinojau apie prekybą pirmiau, prieš pradėdama verslą, pasirodė niekai. Iš tikrųjų organizuoti prekybą išmokau tik pradėjusi ieškoti atsakymų, tik pradėjusi spręsti konkrečius uždavinius."

General Electric kompanijos devizas yra toks: „Svarbiausias mūsų produktas – pažanga."

Tegu ir jūsų svarbiausias produktas būna naujos idėjos, nauji veiklos metodai.

Štai pratimėlis, kuris padės jums išsiugdyti galingą „Aš galiu tai padaryti geriau" požiūrį.

Kiekvieną dieną prieš pradėdami dirbti dešimt minučių svarstykite, kaip geriau atlikti visas šiandienos užduotis. Jei esate vadovai, paklauskite savęs: „Kas įkvėptų ir padrąsintų mano darbuotojus?", „Ką ypatinga ir nauja galėčiau pasiūlyti savo klientams?", „Kaip galėčiau pakelti savo profesionalumą?"

Tai paprastas pratimas, bet jis tikrai padeda. Pabandykite. Jūs rasite daugybę naujų būdų, kaip siekti sėkmės savo veiklos srityje.

Aš ir mano žmona dažnai bendraujame su tokia viena pora. Kai susitinkame, pokalbis visuomet pakrypsta apie „dirbančias žmonas".

Ponia S. prieš ištekėdama kelerius metus dirbo, ir jai tai tikrai patiko. „Tačiau dabar, – kartą pasakė ji, – aš turiu du vaikus, einančius į mokyklą, namus, kuriais reikia rūpintis, be to, verdu šeimai valgyti. Dirbti nebelieka laiko."

Po kiek laiko, vieną sekmadienio vakarą, ponas ir ponia S. su vaikais pateko į avariją. Moteris ir vaikai išvengė rimtų sužeidimų, o ponas S. patyrė nugaros traumą ir tapo neįgalus. Dabar ponia S. neturėjo kito pasirinkimo, kaip eiti dirbti.

Mes ją sutikome praėjus keliems mėnesiams po avarijos. Apstulbome pamatę, kaip gerai ji prisitaikė prie naujų aplinkybių ir pareigų.

„Žinote, – tarė ji, – prieš šešis mėnesius net netikėjau, jog galiu susitvarkyti namuose ir dar dirbti visą darbo dieną. Tačiau po to atsitikimo tvirtai nusprendžiau, jog privalau rasti laiko. Patikėkite, mano galimybės padidėjo visu 100 procentų. Su-

pratau, jog daugelio dalykų, kuriuos dariau pirmiau, nereikėjo daryti iš viso. Be to, pasirodė, kad gali padėti ir vaikai. Suradau tuziną būdų, kaip sutaupyti laiko: mažiau pasivaikščiojimų po parduotuves, mažiau televizoriaus, mažiau visų tų dalykų, kurie trukdo atlikti būtiniausius darbus."

Šios moters patirtis mums praneša štai ką: *Gebėjimas ir galėjimas yra proto būsena.* Mūsų galimybės priklauso nuo mąstymo: padarome tiek, kiek patys sau padaryti leidžiame. Kai tikime, kad galime nuversti kalnus, protas tampa mūsų sąjungininkas ir ima ieškoti atitinkamų sprendimų.

Štai ką man papasakojo pažįstamas jaunuolis, banko darbuotojas: „Kai vienas mūsų kolega išėjo iš darbo nieko daug nepaaiškinęs, skyriuje kilo problemų. Jis dirbo svarbų darbą, ir jo vieta negalėjo likti tuščia nė dienos. Taigi kitą dieną, iš pat ryto, mane išsikvietė banko viceprezidentas. Jis paaiškino, jog ką tik kalbėjo su kitais mano kolegomis ir klausė, ar jie galėtų pasidalyti išėjusiojo darbą, kol į laisvą vietą atsiras kitas tarnautojas. 'Nė vienas jų ryžtingai ir tvirtai neatsisakė, – pridūrė viceprezidentas, – tačiau visi jie guodėsi, esą ir savo darbų turi per akis. Dabar man įdomu, ar galėtum papildomo darbo imtis tu?' Buvau jau išmokęs, – tęsė jaunasis banko tarnautojas, – niekada neatsisakyti naujų pasiūlymų. Sutikau ir pažadėjau padaryti viską, ką tik galėsiu, kad susitvarkyčiau su papildomu darbu. Viceprezidentui tai labai patiko. Išėjau iš jo kabineto žinodamas, jog prisiėmiau labai atsakingą ir didelę užduotį. Buvau užimtas lygiai tiek pat kiek ir anie mano kolegos, nepriėmę viceprezidento pasiūlymo. Tačiau buvau pasiryžęs rasti būdą, kaip susitvarkyti su abiem krūviais. Baigęs darbus tą popietę ir biurui užsidarius sėdau ieškoti išeities. Paėmiau pieštuką ir pradėjau rašyti visas idėjas. Ir radau: pasirodo, dalį nesvarbių operacijų galėjau pavesti atlikti dažnai nuobodžiaujančiai sekretorei, dar galėjau kitaip organizuoti telefoninius pokalbius, korespondencijos tvarkymą... Žodžiu, variantų buvo.

Praėjo kelios savaitės. Viceprezidentas vėl pasikvietė mane ir pagyrė už puikų darbą. Paskui jis pasakė, kad pasitaręs su banko valdyba nutarė sujungti dvi pareigybes ir sukurti naują etatą su solidžių atlyginimu. Vienintelis kandidatas jį užimti buvau aš! Įrodžiau sau, jog galima padaryti tiek, kiek pats sau leidi."

Tad gebėjimas iš tikrųjų yra proto būsena.

Rodos, dinamiškame verslo pasaulyje taip nutinka kasdien. Viršininkas pasikviečia darbuotoją ir paaiškina, jog tam tikra užduotis turi būti atlikta. Jis sako: „Žinau, jog turi daug darbo, bet gal susitvarkytum ir su šiuo?" Dažniausiai darbuotojas atsako: „Man labai gaila, bet aš beviltiškai užsivertęs. Norėčiau imtis šio darbo, tačiau esu per daug užimtas."

Viršininkas, suprantama, nesupyksta ant pavaldinio, tačiau darbas turi būti padarytas, tad jis tol ieško, kol randa darbuotoją, kuris pasirengęs padirbėti papildomai. (Beje, jis paprastai būna „užsivertęs" kaip ir visi kiti.) Tai yra kaip tik tas žmogus, kuris pirmas padarys gerą karjerą.

Bendroji sėkmės formulė yra tokia: *ką darai, daryk vis geriau ir padidink savo darbų apimtį.*

Įsitikinote, kad apsimoka daryti daugiau ir geriau? Tuomet pabandykite atlikti šią dviejų žingsnių procedūrą:

1. **Su entuziazmu priimkite galimybę daugiau padirbėti.** Juk tai iš esmės komplimentas, kai viršininkas paprašo prisiimti daugiau atsakomybės. Tai rodo, kad jus vertina ir jumis pasitiki.

2. **Prisiėmę papildomų įsipareigojimų, paklauskite savęs: „Kaip galėčiau padaryti daugiau, nei padarydavau iki šiol?"** Atsakymai rasis savaime. Gal jums paaiškės, kad turite geriau planuoti ir organizuoti dabartinį darbą, gal atsisakyti kai kurių nesvarbių užduočių ar pavesti jas atlikti kitiems. Leiskite pakartoti, jog sprendimas visada atsiras.

Asmeniškai aš laikausi tokios politikos: jeigu noriu, kad darbas būtų atliktas, stengiuosi jį pavesti užimtam žmogui. Apskritai vengiu dirbti su žmonėmis, kurie turi galybę laisvo laiko. Žinau iš patirties, jog žmogus, turintis daug laisvo laiko, bus prastas partneris.

Visi sėkmės lydimi mano pažįstami žmonės yra labai užsiėmę. Tačiau kai pradedu su jais kokį nors projektą, žinau, jog jis bus realizuotas iki pat galo.

Tūkstančius kartų pasimokiau, jog užsiėmusiu žmogumi galima pasitikėti. Kita vertus, tie, kuriems „priklauso visas pasaulio laikas", dažniausiai nuvilia.

Pažangūs verslo vadybininkai nuolatos klausia: „Ką galime padaryti, kad dar labiau padidintume darbo našumą?" Tą klausimą turite sau užduoti ir jūs. Nuolatos. Atsakymai, kaip jau sakiau, jūsų prote rasis spontaniškai.

Esu bendravęs ir nuolatos bendrauju su pačiais įvairiausiais žmonėmis ir galiu pasakyti štai ką: kuo didesnė asmenybė, tuo daugiau jis skatins jus kalbėti. Ir kuo „mažesnis" žmogus, tuo daugiau jis kalbės pats.

„Dideli" žmonės linkę *klausytis.*

„Maži" žmonės linkę *kalbėti.*

Taip pat atkreipkite dėmesį, kad tikri lyderiai kur kas dažniau prašo patarimų, nei juos dalija patys. Prieš priimdamas sprendimą lyderis klausia: „O ką apie tai manote jūs?", „Ką galite man šioje situacijoje patarti?", „Kaip jums atrodo?.."

Galima sakyti, kad lyderis yra sprendimus priimanti gyva mašina. Tos mašinos kuras – žmonių idėjos, pasiūlymai, nuomonės. Klausdamas lyderis nelaukia galutinių atsakymų, paruoštų sprendimų. Nuomonės ir pasiūlymai tiesiog skatina jį patį mąstyti kūrybiškai ir ieškoti optimalių atsakymų.

Neseniai kaip personalo instruktorius dalyvavau vadovų seminare. Seminarą sudarė dvylika sesijų. Kiekvienas dalyvis

turėjo parengti penkiolikos minučių kalbą tema „Kaip aš išsprendžiau painiausią savo profesinę problemą".

Per devintąją sesiją kalbėjo vienos pieno perdirbimo kompanijos vadovas. Šis žmogus mane nustebino: užuot dėstęs, kaip išsprendė painiausią savo problemą, jis kreipėsi į auditoriją ir paprašė kitų dalyvių patarimo. Jis netgi buvo atsivedęs stenografuotoją, kuri užrašinėjo viską, kas buvo siūloma ir sakoma.

Vėliau aš šnektelėjau su juo ir pagyriau už nestandartinį požiūrį. Jo atsakymas buvo: „Šioje grupėje yra keli sumanūs vyrukai. Buvo labai tikėtina, kad jie pasiūlys vaisingų idėjų."

Atkreipkite dėmesį, kad šis vadovas tik išdėstė savo problemą, o paskui ėmė *klausytis*. Tuo būdu jis gavo „žaliavos" apmąstymams, o kiti seminaro dalyviai – galimybę pasipraktikuoti sprendžiant realią užduotį.

Sėkmės siekiantys verslininkai investuoja dideles sumas į vartotojų tyrimus. Jie klausinėja žmonių apie skonį, kokybę, dydį ir prekės išvaizdą. Taip jie gauna idėjų, kaip padaryti prekę perkamesnę, į kokias jos savybes atkreipti dėmesį reklamoje.

Neseniai mačiau tokį reklaminį užrašą: „Norint parduoti Džonui Braunui tai, ką Džonas Braunas perka, reikia pasaulį matyti Džono Brauno akimis." Pridursiu: kad pasaulį pamatytume Džono Brauno akimis, turime įsiklausyti, ką Džonas Braunas sako.

Mūsų ausys – imtuvai. Jos maitina mūsų protą šviežia informacija. O šviežia informacija skatina kūrybiškumą. Kalbėdami neišmokstame nieko, o štai klausydamiesi galime praplėsti savo akiratį neapsakomai.

Štai patarimai, kaip galite sustiprinti savo klausymosi įgūdžius:

1. **Skatinkite kitus kalbėti.** Tarpusavio ar grupiniuose pokalbiuose nuolat sakykite: „Papasakok, kaip tau ten sekėsi...", „Kaip manai, ko turėtų būta imtasi, kad...", „Kas, tavo ma-

nymu, šiuo atveju yra svarbiausia?" Skatinkite kitus kalbėti ir laimėsite dvigubą pergalę: jūsų protas gaus šviežios informacijos, kuri padės generuoti kūrybines mintis, taip pat, galimas daiktas, susirasite naujų draugų. Skatindami žmones kalbėti ir jų klausydamiesi, pelnysite jų simpatijas ir palankumą.

2. **Klausdami patikrinkite savo požiūrį, leiskite žmonėms apdoroti ir „aplyginti" savo idėjas.** Klauskite „Ką jūs manote apie šį pasiūlymą?" Nebūkite dogmatiški. Nepateikite naujos idėjos taip, lyg ji būtų aukso luitas. Pirmiausia atlikite neformalų tyrimą. Pažiūrėkite, kaip jūsų kolegos į tą naują pasiūlymą reaguoja. Labai tikėtina, jog išeisite su geresne idėja, nei turėjote pirmiau.

3. **Sutelkite dėmesį į tai, ką kitas asmuo sako.** Klausymas – toli gražu nėra paprastas stypsojimas užčiaupta burna. Klausydamiesi išgirstamas mintis turite įsiimti galvon, jas sugromuliuoti. Žmonės dažnai apsimeta klausą, nors iš tiesų nedaug ką teišgirsta. Jie tik laukia, kol pašnekovas padarys pauzę, kad patys galėtų tarti žodį. Todėl būkite dėmesingi. Tokiu būdu savo protui pateiksite „maisto".

Prieš metus Atlantoje vadovavau savaitės trukmės pardavėjų seminarui. Kiek vėliau, po kelių savaičių, sutikau draugą, prekybos vadovą, siuntusį į minėtąjį seminarą vieną savo pardavėjų. „Seminare mano žmogus gavo daug gerų dalykų, – tarė draugas. – Tačiau visų pirma jis išmoko generuoti idėjas, galinčias padėti visai mano kompanijai."

O štai ką apie sugebėjimą priimti idėjas papasakojo vienas jaunas buhalteris: „Aš niekada pernelyg nesidomėjau nekilnojamuoju turtu. Jau keleri metai sėkmingai dirbu buhalteriu ir esu beveik prilipęs prie savo darbo vietos. Tik štai kartą mane pakvietė į svečius, kur dalyvavo daug nekilnojamojo turto agentų. Vienas vyresnio amžiaus žmogus, matęs, kaip šis miestas

augo, kalbėjo apie kito dvidešimtmečio prognozes. Jis spėjo, kad miestui plečiantis didės priemiestinių nedidelių žemės sklypų paklausa. Tokiuose sklypeliuose pasiturintys miestiečiai galėtų įsirengti baseinus, auginti žirgus ar užsiimti kokia kita malonia laisvalaikio veikla. Kalba tikrai mane įkvėpė. Ėmiau domėtis, ar iš tiesų turtingi žmonės norėtų tokių sklypų. Pakalbėjau su vienu, šnektelėjau su kitu, paklausiau trečio... Taip, pasirodo, jie mielai įsigytų tokios žemės, jei tik ji būtų sutvarkyta. Tada už dvidešimt dviejų mylių nuo miesto centro radau parduodamą 50 akrų fermą, įkainotą 8500 dolerių. Nusipirkau ją už trečdalį sumos, o likusią dalį apiforminome kaip paskolą. Paskui ten pasodinau pušų, nes vieta buvo plyna. Taip padariau todėl, kad nekilnojamojo turto agentas, kuris, rodės, išmanė savo verslą, pasakė, kad žmonės mėgsta vietas su medžiais. Tada pasikviečiau matininką, kad šis 50 akrų plotą suskirstytų į dešimt sklypų po penkis akrus, ir pagaliau ėmiausi ieškoti pirkėjų: rašiau reklaminius laiškus, skelbiausi spaudoje ir dar kitais būdais pranešiau apie savo prekę. Pabrėžiau, kad už nedidelę sumą – viso labo už 3000 dolerių – rekreacinėje priemiesčio zonoje galima įsigyti tvarkingą žemės sklypą, apsodintą dekoratyvinėmis pušimis. Gal nepatikėsite, bet aš pardaviau visus 10 sklypų. Grynosios pajamos, atskaičius įvairias išlaidas, siekė 19 600 dolerių. Pasidariau gražaus pinigo, nes sugebėjau išgirsti vieno protingo žmogaus idėją. "

Esama daugybės būdų, kaip stimuliuoti savo protą generuoti idėjas, o du iš jų, tikiuosi, jums gali itin praversti.

Pirmiausia užmegzkite ryšius su bent viena profesionalų grupe, kuri būtu susijusi su jūsų veiklos sritimi. Kuo artimiau bendraukite su sėkmės lydimais žmonėmis. Dažnai girdžiu kalbant „Vakar tame susitikime išgirdau gerą idėją" ar panašiai. Atminkite: protas, kuris maitinasi tik savo paties atsargomis, greitai išalksta, nusilpsta ir nebesugeba „gaminti" vaisingų minčių.

Antra, užmegzkite ryšius su grupe, nesusijusia su jūsų profesiniais interesais. Bendravimas su žmonėmis, turinčiais skirtingus darbo interesus, praplės jūsų mąstymą ir padės žvelgti plačiau. Jūs išvysite, kiek daug jų idėjų galite pritaikyti sau.

Geri verslo rezultatai randasi iš gerų idėjų. O kad idėjos tuos rezultatus duotų, reikia jas puoselėti, priversti dirbti. Kiekvienais metais ąžuolas subrandina gausybę gilių, tačiau vos viena ar kelios vėliau sudygsta ir virsta galingu medžiu. Tas pat pasakytina ir apie idėjas. Vos tik kelios jų subrandina lauktą vaisių. Nepuoselėjamos jos žūna – tarsi gilė, nukritusi į sušalusią dirvą. Idėjos reikalauja specialios priežiūros nuo tada, kai gimsta, iki yra transformuojamos į realią veiklą. Štai kaip turėtumėte puoselėti savo idėjas:

Pirma, neleiskite idėjoms „pasprukti". Užsirašykite jas. Kiekvieną dieną galvoje randasi begalės minčių, tačiau jos beveik akimirksniu nugarma į nebūtį. Nepasikliaukite atmintimi. Nešiokitės užrašų knygelę ar kokius mažus lapelius. Kai į galvą toptelės įdomi idėja, užsirašykite ją. Štai vienas mano draugas, kuriam tenka dažnai keliauti, visuomet po ranka turi kišeninį kalendorių su daugybe tuščių lapų užrašams. Ir jūs neleiskite idėjoms pabėgti, kitaip sunaikinsite savo mąstymo vaisius.

Antra, idėjas kaupkite. Užrašę laikykite vienoje vietoje. Tai gali būti stalčius ar šiaip kokia dėžė. Susikūrę tokią saugyklą, idėjas reguliariai peržiūrėkite, tikrinkite ir nebenaudingas atmeskite.

Trečia, atrinkę išties vaisingas ir geras idėjas imkite jas puoselėti. Tegul jos tarpsta, plečiasi, tegu dirba jums ir jūsų verslui.

Architektas, įsivaizduodamas naują pastatą, nusipiešia preliminarų jo vaizdą. Išradingas reklamos darbuotojas, sugalvojęs naują reklamos idėją, nusipiešia ją, kad matytų, kaip ji atrodys realizuota praktiškai. Rašytojai savo mintis pirmiausia išdėsto juodraščiuose.

Noriu pasakyti, kad idėjai iš pradžių reikia suteikti formą popieriuje. Tam yra dvi svarios priežastys. Kai idėja įgyja apčiuopiamą formą, galite į ją kritiškai pažvelgti iš šono, pamatyti visus jos trūkumus ir juos pašalinti.

Vieną vasarą man pasitaikė bendrauti su dviem gyvybės draudimo agentais. Abu norėjo dalyvauti mano draudimo programoje, abu pažadėjo parengti veiklos planus. Tačiau pirmasis agentas pateikė savo planą žodžiu, perkrovė jį detalėmis, kalbėdamas ėmė painiotis, ir aš jam turėjau pasakyti „ne".

Antrasis agentas planą pateikė diagramų forma. Jo idėjos buvo aiškios ir suprantamos – aš, galima sakyti, mačiau jas prieš akis. Savo prekę jis man sėkmingai pardavė.

Taigi įvilkite savo idėjas į patrauklią formą. Užrašytą, nupieštą ar diagramos forma pateiktą idėją parduoti kur kas lengviau, nei išsakytą tik žodžiu.

Apibendrindamas šį skyrių, noriu pakartoti:

1. Tikėkite, jog tai galima padaryti. Kai tikite, protas ieško veiklos būdų. Tikėjimas sprendimu nuveda iki paties sprendimo.
Išbraukite iš savo asmeninio žodyno žodžius „neįmanoma", „nepavyks", „per sunku", „neverta net stengtis" ir panašius.

2. Neleiskite tradicijoms ir įpročiams suparalyžiuoti mąstymo. Būkite atviresni naujoms idėjoms. Eksperimentuokite. Išbandykite naujus veiklos metodus. Būkite pažangūs.

3. Kasdien savęs klauskite: „Kaip galėčiau dirbti dar geriau?" Tobulėti galite be galo. Kai imate ieškoti atsakymų, protas juos pateikia spontaniškai. Pabandykite ir pamatysite.

4. Klauskite savęs: „Kaip galėčiau padaryti daugiau?“ Gebėjimas *yra* proto būsena. Verslo sėkmę lemia kiekybė (padarote daugiau) ir kokybė (darote geriau). Vienas iš būdų padaryti daugiau yra atsisakyti nesvarbios veiklos, smulkias, nereikšmingas užduotis pavesti žemesnio rango darbuotojams.

5. Klauskite ir klausykitės atsakymų. Tuo būdu maitinsite protą informacija. Atminkite: didieji žmonės linkę *klausytis*, o mažieji – *kalbėti*.

6. Įtempkite protą. Tegul jį stimuliuoja aplinka. Bendraukite su žmonėmis, kurie gali jums padėti generuoti idėjas.

6

Savimonė ir realybė

Pažvelkime į žmonių elgesio motyvus. Iš pažiūros tai painus reikalas. Ar, pavyzdžiui, domėjotės, kodėl pardavėjas vienus klientus pasveikina skambiu „Sveiki, pone, kuo galėčiau būti naudingas?", o kitus akivaizdžiai ignoruoja? Arba kodėl vyras atidaro vienai moteriai duris, o kitai ne? Kodėl darbuotojas vieno viršininko nurodymus atlieka nuoširdžiai, o kito nenoromis? Kodėl atidžiai klausomės, ką sako vienas asmuo, o kito žodžiai mūsų ausų nepasiekia? Tik apsižvalgykite aplinkui. Pamatysite, jog į vienus žmones kreipiamasi „Labas, Maikai" ar „Sveikas, drauguži," o į kitus – „Laba diena, pone". Stebėkite. Pamatysite, jog vienais žmonėmis galima pasitikėti, jie kelia susižavėjimą, pagarbą, o štai kiti yra nemalonūs, nepatikimi, negerbiami.

Atidžiau patyrinėję taip pat pamatysite, jog tiems žmonėms, kuriuos labiausiai gerbia, labiausiai ir sekasi.

Kaip galima būtų tai paaiškinti? Manau, į klausimą atsako vienas vienintelis žodis – *mąstymas*. Visa tai *yra* mąstymo rezultatas. Kiti mumyse mato tai, ką mes matome savyje. Su mumis elgiamasi taip, kaip mes *manome* esą nusipelnę. Realybė yra tokia, kokia yra mūsų savimonė. Štai vaikinas, manantis, jog yra prastesnis už kitus, ir yra prastesnis už kitus, jo teigia-

mų savybių niekas nepastebi. Jei žmogus jaučiasi menkas, jis menkai ir elgiasi. Kad ir kaip jis bandytų slėpti savijautą ir savimonę, jį išduos elgesys.

Kad būtume iš tiesų *svarbūs*, privalome nuoširdžiai manyti, jog *esame svarbūs*. Tuomet ir aplinkiniai neabejos mūsų svarbumu. Dar kartą pateikiu visą logišką seką:

Mūsų veiksmus ir elgseną lemia mąstymas.

O mūsų veiksmai ir elgsena formuoja aplinkinių nuomonę apie mus.

Vadinasi, kaip mąstome, taip mus vertina.

Taigi norėdami pelnyti kitų žmonių pagarbą, pirmiausia turime nė kiek neabejoti, jog esame tos pagarbos verti. Kuo labiau gerbsime save, tuo labiau mus gerbs visi kiti. Paprasta ir fundamentalu! Išbandykite šį principą. Ar labai gerbiate gatvės valkatą? Matyt, ne. O kodėl? Todėl, kad jis savęs negerbia pats. Jo menka savimonė sukuria skurdžią realybę.

Savimonė atsispindi visuose mūsų veiksmuose. Kaip galime sustiprinti savimonę ir drauge pelnyti daugiau žmonių pagarbos?

Stenkitės atrodyti svarbūs – tai padės jums svarbiai mąstyti. Atminkite, kad jūsų išvaizda „kalba". Ji praneša visiems apie jūsų vidų: nuotaikas, rūpesčius ir panašiai. Užsitikrinkite, kad jūsų išvaizda apie jus kalbėtų tik teigiamus dalykus. Niekada neišeikite iš namų nebūdami tikri, jog atrodote taip, kokie norite būti.

Esu matęs tokį labai nuoširdų reklaminį užrašą: „Renkitės gerai. Jūs neturite teisės rengtis blogai!" Užrašo autoriai yra iš *Amerikos vyrų ir berniukų aprangos instituto* (*American Institute of Men's and Boy's Wear*). Šis šūkis tikrai vertas būti įrėmintas ir pakabintas kiekviename biure, tualete, vonioje, miegamajame, kabinete ir klasėse.

O štai kitoje reklamoje kalba policininkas. Jis sako:

Dažniausiai blogą vaiką galima atskirti iš aprangos. Žinoma, tai nesąžininga, tačiau apie jaunimą žmonės šiais laikais sprendžia iš rūbų ir išvaizdos. Pažvelkite į savo sūnų. Pažvelkite į jį mokytojų, kaimynų akimis. Ar galėtų jo išvaizda, drabužiai, kuriais rengiasi, sudaryti tiems žmonėms blogą įspūdį? Ar jūs padarėte viską, kad jis atrodytų gerai? Kad būtų gerai apsirengęs kiekvienoje situacijoje?

Ši reklama pirmiausia kalba apie vaikus. Tačiau ji taip pat gali būti pritaikyta ir suaugusiems. Juk galima pasakyti taip: *pažvelkite į save viršininko ir kolegų akimis.*

Tvarkinga išvaizda kainuoja nedaug ir visuomet *apsimoka*. Atminkite: atrodykite svarbūs, nes tai padeda gimti svarbioms mintims.

Apranga naudokitės kaip priemone nuotaikai pakelti, pasitikėjimui savimi stiprinti. Vienas senas psichologijos mokslų profesorius savo studentams duodavo štai tokį patarimą: „Prieš kiekvieną svarbų egzaminą pasipuoškite. Nusipirkite naują kaklaraištį. Išsilyginkite kostiumą. Nusiblizginkite batus. Atrodykite tvarkingai, nes tai padės jums tvarkingai mąstyti." Profesorius, be abejo, puikiai išmanė psichologiją. Įsidėkite jo patarimą į galvą. Jūsų fizinis paviršius veikia jūsų būseną, taip pat ir mąstymą.

Vaikų psichologai tvirtina, jog dauguma berniukų augdami ir bręsdami išgyvena vadinamąją „skrybėlės stadiją": jie nešioja skrybėles, norėdami identifikuotis su mėgstamu personažu. Prisimenu, kas tuo periodu buvo nutikę mano sūnui Deiviui. Vieną dieną su draugais jie žaidė kaubojus, ir mano sūnus vaidino vienišąjį reindžerį, tačiau neturėjo vienišojo reindžerio skrybėlės. Bandžiau įtikinti jį susirasti kitokią skrybėlę. Tačiau sūnaus atsakymas buvo toks: „Tėveli, bet aš negaliu *mąstyti* kaip vienišasis reindžeris be vienišojo reindžerio skrybėlės!"

Galiausiai aš pasidaviau ir nupirkau skrybėlę, kurios šis norėjo. Buvo aišku, kad dėdamasis tą skrybėlę ant galvos, mano Deivis *buvo* kuo tikriausias vienišasis reindžeris.

Dažnai prisimenu tą atvejį, nes jis kuo puikiausiai parodo, kiek daug išorė veikia mąstymą. Kiekvienas, kas tarnavo armijoje, žino, jog kareivis jaučiasi ir mąsto kaip kareivis, kada jis vilki uniformą. Tas pasakytina ir apie kitus gyvenimo atvejus. Jūsų išvaizda ir drabužiai kalba jums, tačiau jie kalba ir visiems kitiems, kurie jus regi. Sakoma, kad svarbu ne rūbai, o intelektas. Anaiptol! Nesuklyskite. Žmonės pirmučiausia jus įvertins iš išvaizdos – drabužių. Tai pirmasis vertinimo kriterijus. Intelektas – paskui.

Vieną dieną prekybos centre prie besėklių vynuogių pamačiau etiketę, kurioje buvo parašyta kaina: 15 centų už svarą. Greta buvo kita etiketė, prie, regis, visiškai identiškų vynuogių, tik supakuotų į maišelius. Pastaroji etiketė skelbė: 35 centai už du svarus.

Paklausiau pardavėjo: „O koks skirtumas tarp vynuogių po 15 centų už svarą ir po 35 centus už 2 svarus?" – „Skirtumas, – atsakė pardavėjas, – yra maišelis. Mes parduodame maždaug du kartus daugiau vynuogių, supakuotų į maišelius. Taip jos atrodo geriau."

Tad kitą kartą siūlydami savo paslaugas turėkite galvoje vynuogių pavyzdį. Tinkamai „įsipakavę" jūs turite kur kas daugiau galimybių sulaukti teigiamo atsakymo, kai ieškote darbo, ar kitose panašiose situacijose.

Žmogaus išvaizda „kalba". Gera apranga sako apie jį teigiamus dalykus. Pavyzdžiui, ji praneša: „Tai svarbus asmuo, jis protingas, patikimas, nesuvaržytas. Į tokį žmogų galima lygiuotis, juo žavėtis, su juo tikriausiai malonu bendrauti. Jis gerbia pats save ir prašo, kad jį gerbtų kiti."

Apskurusio, apsileidusio žmogaus išvaizda apie jį byloja neigiamus dalykus. Ji sako: „Štai čia žmogus, kuriam nekaip sekasi. Jis nerūpestingas, nepatikimas ir nesvarbus. Vidutiniokas ar apskritai nevykėlis. Jis nenusipelno pagarbos. Matyt, pastumdėlis."

Kai per seminarus pabrėžiu „Gerbkite savo išvaizdą", dažnokai išgirstu klausimą: „Įtikinote. Išvaizda *yra* svarbu. Tačiau ką daryti, jei tikrai gerus rūbus man nusipirkti pernelyg brangu. Tokius rūbus, kurie visiems praneštų, kad mane reikią gerbti. Ką daryti tada?"

Atsakymas į šį klausimą tikrai paprastas: *sumokėkite dvigubai brangiau ir nusipirkite dvigubai mažiau, nei perkate paprastai – išleisite tiek pat.* Įsidėmėkite šį patarimą. Tada jį paverskite praktika. Pritaikykite tai skrybėlėms, kostiumams, batams, kojinėms, paltams, – visam savo garderobui. Kai kalbama apie drabužius ir išvaizdą, kokybė yra šimtą kartų svarbesnė už kiekybę. Protinga sumokėti dvigubai brangiau ir nusipirkti dvigubai mažiau geresnės kokybės.

1. Jūsų garderobas tarnaus dvigubai ilgesnį laiką, nes brangesni rūbai ar batai taip pat yra ir patvaresni.
2. Jūsų garderobas ilgiau bus madingas.
3. Kai pirkėjas ieško brangesnės prekės, pardavėjas visada su juo elgiasi pagarbiau ir padeda išsirinkti geriausius pavyzdžius.

Pakartosiu: jūsų išvaizda kalba už jus. Ji tarsi sako: „Štai čia yra žmogus, gerbiantis save. Jis svarbus asmuo. Elkitės su juo atitinkamai."

Jums privalu atrodyti geriausiai – ir prieš kitus, ir prieš save. Jeigu jūsų apranga verčia jus jaustis menkai, tai ir būsite menki. Todėl atrodykite geriausiai, kaip tik galite – tada mąstysite ir elgsitės taip pat geriausiai.

Galvokite, kad jūsų darbas yra svarbus. Štai trumputė istorija apie trijų mūrininkų požiūrį į darbą. Tai klasika, todėl verta į ją atkreipti dėmesį.

Paklaustas „Ką tu darai?", pirmasis mūrininkas atsakė: „Dedu plytą prie plytos". Antrasis atsakė: „Užsidirbu devynis su puse dolerio per valandą." O trečiojo atsakymas buvo toks: „Aš? Na, statau didžiausią pasaulio katedrą."

Istorija nepasakoja, kas nutiko šiems trims mūrininkams gyvenime toliau. Vis dėlto tai yra įdomu. Ką manote jūs? Sakyčiau, tikėtina, jog pirmieji du taip ir liko mūrininkais. Jiems trūko vizijos. Trūko pagarbos darbui. Nebuvo nieko, kas būtų stūmę juos pirmyn, didesnės sėkmės link. O štai trečiasis (galiu lažintis iš paskutinio dolerio!) pakilo profesinės karjeros laiptais. Gal jis tapo darbų vykdytoju, gal rangovu, o gal net architektu. Kodėl? Jam padėjo jo mąstymas. Jis turėjo viziją. Matė ateitį. Vertino darbą. Darbas jam buvo labai svarbus.

Požiūris į darbą sukuria galimybę gauti geresnes pareigas. Arba prastesnes.

Vienas mano draugas, įdarbinimo firmos vadovas, neseniai pasakė: „Svarbiausias dalykas, į kurį mes nuolatos atsižvelgiame kalbėdamiesi su žmogumi, yra jo dabartinis darbas bei nuomonė apie jį. Visuomet maloniai nustembame išgirdę, jog kandidatas į kitą darbo vietą apie turimą darbą atsiliepia teigiamai, nors yra dalykų, kuriais jis nepatenkintas ar kurių nemėgsta. Klausiate kodėl? Atsakymas paprastas: jeigu ieškantis naujo darbo žmogus gerbia turimą darbą, labai tikėtina, jog naujajame darbe jam seksis. Esama itin stipraus ryšio tarp asmens pagarbos darbui ir to darbo atlikimo kokybės."

Kaip ir jūsų išvaizda, taip ir požiūris į darbą apie jus pasako labai daug.

Neseniai kelias valandas šnekėjau su draugu, dirbančiu vienos stambios kompanijos personalo skyriaus vadovu. Kalbėjomės apie „specialistų kūrimą".

„Mes turime apie 800 žmonių, – pradėjo jis. – Taikydami personalo audito sistemą, kas šeši mėnesiai kalbamės su kiekvienu darbuotoju. Mūsų tikslas labai paprastas: norime sužinoti, kaip ir kuo galime padėti savo personalui geriau dirbti. Manome, jog tai labai gera praktika, nes kiekvienas mums dirbantis žmogus yra svarbus, kitaip jo nebūtų algalapiuose. Elgiamės taktiškai ir skatiname darbuotojus kalbėtis su mumis apie vis-

ką, kas jiems rūpi. Norime kuo nuoširdesnių atsakymų. Po kiekvieno pokalbio užpildome specialią *požiūrio į darbą formą*. Visi mūsų darbuotojai patenka į vieną iš dviejų kategorijų: A arba B. Tai priklauso nuo jų požiūrio į savo veiklą mūsų kompanijoje. B grupei priskiriami asmenys dažniausiai šneka apie saugumą, kompanijos pensijų planus, laikinojo nedarbingumo pašalpas, papildomą laisvą laiką, premijas ir panašiai. Taip pat jie daug kalba apie įvairius nesutarimus su kolegomis ir organizacinius trūkumus. Galima sakyti, jie savo darbą mato kaip tam tikrą neišvengiamą blogį. Tokių, beje, 80 procentų. O štai A grupei priklausantys darbuotojai mąsto visai kitaip. Jiems rūpi asmeninė karjera, jie visų pirma nori, kad jiems būtų suteikta galimybė tobulėti. Jie taip pat nuolat siūlo, kaip pagerinti vieną ar kitą darbo barą. Su mumis jie kalba noriai, tiki, kad tai naudinga ir jiems, ir administracijai. B grupės žmonės, kita vertus, įsitikinę, jog mūsų personalo auditavimo sistema yra tik smegenų plovimo procedūra, kurią reikia kantriai iškęsti. Labai įdomu štai kas: skyrių vadovai man siunčia rekomendacijas, kuriuos darbuotojus premijuoti, paaukštinti ar kaip kitaip paskatinti. Beveik visi jie yra iš A grupės. O kai kyla problemų, bemaž visos jos su B grupės žmonėmis. Didžiausias iššūkis mano darbe, – baigė draugas, – padėti B grupės žmonėms pereiti į A grupę."

Dabar nors trumpam pasijauskite vadovo kailyje ir paklauskite savęs, kuriam darbuotojui rekomenduotumėte pakelti atlyginimą ar skirti į aukštesnes pareigas:

1. Sekretorei, kuri, kai nėra šefo, skaito žurnalus, ar sekretorei, kuri tokį laiką skiria visokiems mažiems darbeliams, lengvinantiems šefo gyvenimą?

2. Darbuotojui, kuris mėgsta kartoti „Na, ką gi, aš visuomet galiu susirasti kitą darbą. Jeigu jums nepatinka, kaip aš dirbu, galiu išeiti", ar darbuotojui, kuris paiso kritikos ir nuoširdžiai stengiasi pakelti savo darbo kokybę?

3. Pardavėjui, kuris pirkėjui sako „Matote, aš tik darau, ką jie man liepia. Dabar liepė ateiti ir pažiūrėti, ko jums čia reikia", ar pardavėjui, sakančiam „Pone Braunai, leiskite jums padėti"?
4. Darbų vadovui, sakančiam savo darbininkui: „Žinai, teisybę šnekant, man nelabai patinka šis darbas. Tie viršuje sėdintys vyrukai man kelia galvos skausmą. Ką ten jie apskritai veikia" ar vadovui, kuris sako „Žinoma, čia pasitaiko nemalonumų ir nesusipratimų. Tačiau leisk užtikrinti, kad vyrai, sėdintys tame biure, žino, ką daro. Jie mumis pasirūpins"?

Argi nėra akivaizdu, kodėl kai kurie žmonės visą gyvenimą taip ir lieka tame pačiame lygmenyje? Trypčioja vietoje? Nekyla karjeros laiptais? Juos ten laiko jų mąstymas.

Vienas reklamos verslo darbuotojas kartą man papasakojo apie jų agentūroje taikomą naujokų apmokymo būdą: „Mūsų vadovybė mano, kad naujas darbuotojas, kuris dažniausiai būna ką tik baigęs koledžą, turėtų pradėti karjerą nuo pašto berniuko pareigų. Suprantama, mes žinome, kad koledžas jaunam žmogui suteikia kur kas aukštesnę kvalifikaciją – anaiptol ne pašto tvarkytojo. Tačiau mūsų tikslas yra parodyti naujokui, kokią galybę įvairiausių darbų reikia atlikti. Korespondencijos tvarkymas – vienas iš jų. Kartais pasitaiko, – tęsė draugas, – kad jaunuolis, nors ir supažindintas su kompanijos taktika, vis tiek mano, jog pašto paskirstymas ir išnešiojimas yra nesvarbus darbas. Jeigu taip nutinka, tai yra signalas, kad priėmėme ne tą žmogų. Žmogų be vizijos. Nematantį kompanijos kaip visumos."

Atsiminkite štai ką: vadovai, svarstydami darbuotojo karjeros galimybes, visada atsižvelgia į tai, kaip jis atlieka turimas pareigas.

Štai jums logiška, skambi, tiesmuka ir paprasta tiesa. Bent penkis kartus perskaitykite ją prieš pereidami prie kitos pastrai-

pos: *Darbuotojas, kuris mano, jog jo darbas yra svarbus, į smegenis priima signalus, nusakančius, kaip tą darbą atlikti kuo geriau. O geriau atliktas darbas reiškia daugiau pinigų, daugiau prestižo, daugiau laimės.*

Matome, kaip greitai vaikai perima tėvų pažiūras, įpročius, baimes ir pomėgius. Suaugusieji elgiasi taip pat! Žmonės nuolatos mėgdžioja ir imituoja kitus, tai trunka visą gyvenimą. Jie mėgdžioja savo vadovus ir viršininkus, jų mintys ir veiksmai yra veikiami aukštesnėse socialinėse pakopose esančių žmonių.

Labai lengvai galime tai patikrinti. Paanalizuokite kokio nors savo draugo ir jo viršininko elgseną – pastebėsite neabejotinų panašumų. Jūsų draugas gali imituoti viršininką ar aukštesnes pareigas einantį kolegą profesiniu slengu, rūkymo maniera (jeigu rūko), mimika, aprangos stiliumi, netgi automobilio pasirinkimu. Mėgdžiojamų dalykų esama kur kas daugiau.

Kitas būdas pastebėti mėgdžiojimo galią – atkreipkite dėmesį į darbuotojų požiūrį ar nuotaikas ir palyginkite tai su šefo požiūriu bei nuotaikomis. Kai vadovas yra susinervinęs, įsitempęs, susijaudinęs, jo artimiausi kolegos demonstruoja panašius jausmus. Bet jeigu Ponas Viršininkas yra pakilios nuotaikos, gerai nusiteikęs, jam gerai sekasi, tada ir jo darbuotojai jaučiasi taip pat.

Tad jei esate vadovai, turėkite galvoje štai ką: *Jūsų darbuotojai į darbą žiūri jūsų akimis. Kaip mąstote jūs, taip mąsto ir jie.*

Kolegų ir pavaldinių požiūris į darbą yra mūsų požiūrio atspindys. Turėkite galvoje, kad mūsų ydos ir privalumai visada regėsis kitų žmonių elgesyje ir mąstyme – kaip kad vaikų elgesyje ir mąstyme visada galime įžvelgti tėvų šešėlį.

·

Vienas sėkmės lydimų žmonių charakterio bruožas yra entuziazmas. Ar kada pastebėjote, kaip profesinio entuziazmo apimtas pardavėjas užkrečia ir jus, pirkėją? Ir staiga jūs užsinorite pirkti karščiau, nei kad jis nori parduoti? Buvo taip? Tas pat

pasakytina ir apie kitus entuziastingus žmones, kurie dirba su klientais ar žmonių auditorijomis.

Kaip žmogus išsiugdo entuziazmą? Svarbiausias žingsnis labai paprastas: mąstykite su entuziazmu. Būkite optimistai, kai turite atlikti tą ar kitą užduotį. Tada jūsų entuziazmu užsikrės visi aplinkui, ir jūsų veiklos rezultatai bus puikūs.

Svarbiausias motyvas apie savo darbą galvoti pozityviai yra tas, kad lygiai taip pat tuomet galvos ir jūsų kolegos, pavaldiniai. Štai keli patarimai, kaip turėtumėte elgtis bendraudami su kolegomis ir pavaldiniais:

1. **Visuomet demonstruokite pozityvų požiūrį į darbą, užkrėskite juo visus aplinkinius žmones.**
2. **Kiekvieną dieną vykdami į darbą savęs klauskite: „Ar esu savo darbuotojams pavyzdys? Ar visi mano įpročiai geri, kad norėčiau taip elgiantis matyti ir kolegas?"**

Prieš kelis mėnesius vienas automobilių pardavėjas papasakojo man apie savo sėkmės metodą. Paskaitykite: „Didelę mano darbo dalį, maždaug po 2 valandas kas dieną, užima skambučiai telefonu galimiems klientams – mes tariamės dėl naujų pavyzdžių prezentacijų. Prieš trejus metus, kai pradėjau prekiauti automobiliais, mano didžiausia problema buvo drovumas ir baimė. Mano balsas telefonu skambėdavo taip, jog žmonės, kuriems skambindavau, iškart atšaudavo „nedomina" ir padėdavo ragelį. Kiekvieną pirmadienio rytą tuometinis mūsų prekybos skyriaus vadovas vesdavo susirinkimus. Jis sugebėdavo mane įkvėpti. Dėl to pirmadieniais telefonu bendrauti man būdavo visai paprasta, aš skambindavau klientams, ir mes lengvai susitardavome. Deja, įkvėpimas greitai išgaruodavo, ir jau antradienį jo nelikdavo nė pėdsako. Tada man kilo idėja: jeigu mane įkvėpti gali skyriaus vadovas, tai kodėl gi negalėčiau to padaryti pats? Kodėl gi man neįsipūtus to entuziazmo kas

dieną? Ir nusprendžiau pabandyti. Niekam nieko nesakęs išėjau į tuščią aikštelę ir radau nuošaliau stovinčią mašiną. Tada kelias minutes kalbėjausi su savimi. Tariau sau: 'Esu geras automobilių prekeivis, o greitai būsiu geriausias. Parduoda gerus automobilius ir siūlau gerus sandorius. Žmonėms, kuriems skambinu, reikia tų automobilių, todėl aš juos jiems parduosiu.' Ir ką gi, ši savitaiga davė rezultatų. Aš ėmiau taip gerai jaustis, jog skambindamas galimiems pirkėjams net nesuvirpėdavau. Aš *norėjau* skambinti. Daugiau nebeeinu laukan į aikštelę, nesėdžiu tuščioje mašinoje ir nekalbu pats su savimi, bet vis dėlto prieš surinkdamas numerį, tyliai sau primenu, kad esu geriausias prekeivis, siekiantis geriausių rezultatų."

Puiki idėja, tiesa? Norėdami pasiekti viršūnę, turite jaustis, lyg būtumėte viršūnėje. Įsiteikite sau norimą savybę, ir iškart ūgtelsite, sustiprėsite.

Visai neseniai per seminarą paprašiau kiekvieno klausytojo po dešimt minučių kalbėti taip, tarsi jis būtų tikras lyderis. Vienas iš jų pasirodė tiesiog siaubingai. Jo keliai linko, rankos ir balsas drebėjo. Jis pamiršo, ką norėjo pasakyti. Po penkių ar šešių minučių nerišlaus kalbėjimo vargšas beviltiškai susmuko kėdėje.

Po seminaro trumpai su juo šnektelėjau ir paprašiau kitą dieną ateiti penkiolika minučių prieš prasidedat užsiėmimui. Kitą dieną jis pasirodė penkiolika minučių anksčiau – kaip ir buvo prašytas. Mudu susėdome ir aptarėme aną nevykusią jo kalbą. Paprašiau jo kaip įmanoma aiškiau prisiminti, apie ką jis galvojo penkias minutes prieš pradėdamas kalbėti.

„Na, man atrodo, kad galvojau tik apie savo baimę kalbėti. Žinojau, jog apsikvailinsiu. Žinojau, jog pasirodysiu visiškas nevykėlis. Absoliučiai netikėjau, kad galiu kalbėti kaip lyderis, deja...." – „Štai jums ir priežastis, – pertraukiau aš, – štai ir problema. Jūs susinaikinote dar nespėjęs tarti nė žodžio. Įsikalėte

sau į galvą, jog nepavyks. Tai argi keista, kad taip ir atsitiko? Užuot susitvardęs, jūs įsibauginote. Na, bet reikalus galime pataisyti. Už keturių minučių naujas užsiėmimas. Norėčiau, kad per tą laiką įsiteigtumėte, jog esate puikus oratorius. Nueikite į tuščią auditoriją ir imkite sau kartoti: 'Aš puikiai pasisakysiu. Tie žmonės privalo mane išgirsti ir jie išgirs'. Kartokite sau šiuos žodžius nuoširdžiai tikėdamas, kad jie išsipildys. O paskui mes pakartosime anąkart nepavykusią kalbą."

Labai norėčiau, jog jūs galėtumėte palyginti dvi šio žmogaus pasakytas viešas kalbas. Antroji buvo nuostabi!

Išvada tokia: praktikuokite savitaigą, girkite save, ugdykitės pasitikėjimą savo jėgomis ir galimybėmis. Ir niekada nesimenkinkite.

Juk realybę kuriatės savo mintimis. Todėl galvokite apie save tik pozityviai, tada jus tikrai lydės sėkmė.

Nėra geresnės reklamos kaip geras prisistatymas publikai. Štai populiariausias Amerikos produktas – kokakola. Kiekvieną dieną apie šį gėrimą išgirstate ar visur matote vien tik pozityvius dalykus. Jums nuolat, diena iš dienos, yra primenama, kad egzistuoja tokia kokakola, kurią gera gerti. Jeigu jie nustotų taip darę – kas dieną reklamavę savo produkciją – tikėtina, kad kokakolos gerbėjų skaičius imtų sparčiai mažėti.

Tačiau kokakolos kompanija neleidžia tam įvykti. Jie jums siūlo, siūlo, siūlo...

Kiekvieną dieną mes matome daugybę žmonių, kurie nustojo save siūlę bei reklamavę. Jiems trūksta pagarbos pačiam svarbiausiam turimam produktui – savo gebėjimams. Juos kankina baisus abejingumas. Jie jaučiasi maži ir menki, niekas – o kadangi jie taip jaučia, tai jie tokie ir yra.

Kiekvienas žmogus privalo siūlytis, reklamuotis. Kiekvienas turi neabejoti, jog jo pasiūlymas yra puikus. Visa tai taps įmanoma tada, kai žmogus ims pasikliauti savo jėgomis.

Štai gyvena sau toks Tomas Stalis. Jaunas, talentingas, ambicingas. Jis nuolat primena sau, koks labai svarbus žmogus yra. O taip skamba jo „Kasdienė 60 sekundžių savireklama“:

Tomai, mąstyk plačiai. Apie viską mąstyk plačiai. Tu turi visus gabumus, kad galėtum dirbti geriausiai apmokamą darbą. Tomai, tu tiki laime, pažanga, gerove. Tu nori eiti į priekį.
Todėl kalbėk tik apie laimę.
Kalbėk tik žvelgdamas pirmyn,
Kalbėk tik matydamas galimybes.
Tavo galimybės didžiulės, Tomai, didžiulės.
Realizuok jas. Niekas tavęs negali sustabdyti, Tomai, niekas.
Tomai, tu esi entuziastas. Tegul tavo entuziazmas liejasi per kraštus.
Tu gerai atrodai, Tomai, tad ir jautiesi gerai. Toks ir išlik.
Tomai Stali, tau tiesiog nuostabiai sekėsi vakar ir dar nuostabiau seksis šiandien. O dabar pirmyn, Tomai. Eik pirmyn.

Tokia savireklama padeda Tomui tobulėti. „Kai tik pradėjau taip reklamuotis, – sako Tomas, – jaučiausi prastesnis už kitus. O dabar nė kiek neabejoju, jog turiu viską, ko reikia pergalei, ir aš laimiu. Taip bus visada!“

Pateikiu jums savireklamos metmenis. Pirmiausia išskirkite savo teigiamas savybes, privalumus. Nesikuklinkite. Toliau visa tai užrašykite popieriuje. Tai bus jūsų savireklama, skirta tik jums. Dar kartą perskaitykite Tomo Stalio tekstą. Atkreipkite dėmesį, kaip jis kalbasi su savimi. Pabandykite ir jūs. Kalbėkite atvirai ir tiesiai. Galvokite tik apie *save*. Iš pradžių savireklamą *garsiai* perskaitykite ryte. Patarčiau atsistoti prieš veidrodį. Įsijauskite į tai visa siela. Kartokite tekstą rimtai, neabejodami. Tegul tai bus apšilimas prieš dienos darbus. Vėliau skaitykite tekstą prieš pradėdami kiekvieną naują ir sudėtingą užduotį, kuri reikalauja drąsos, susikaupimo. Skaitykite kiekvieną kartą, kai tik

pajusite jėgų ir entuziazmo stygių. Lapelį su savireklamos tekstu visad turėkite po ranka, kad prireikus juo pasinaudotumėte.

Ir dar vienas dalykas: dauguma žmonių, ko gero, juoksis iš tokio savireklamos metodo. Jie negali patikėti, kad už savo likimą esame atsakingi patys. Kad sėkmę prišaukia pozityvus mąstymas. Nekreipkite dėmesio į vidutiniokų kalbas! Jūs – ne vidutiniokai. Jeigu jums kyla bent menkutė dvejonė, ar savireklamos idėja yra vertinga, paklauskite, ką apie tai mano sėkmės lydimi žmonės. Paklauskite, sulaukite atsakymo ir imkite reklamuotis patys sau.

Mąstykite, kaip mąsto svarbūs asmenys

Tai yra sėkmės raktas. Perskaitykite lentelėje surašytus patarimus ir pasistenkite jais pasinaudoti.

Kaip aš mąstau (pasitikrinkite)

SITUACIJA	KLAUSIMAS SAU
Jaudinuosi, nerimauju	Ar svarbus ir sėkmės lydimas žmogus dėl to jaudintųsi?
Kyla idėja	Kaip elgtųsi sėkmės lydimas žmogus, jei ši idėja kiltų jam?
Mano išvaizda ir apranga	Ar aš atrodau kaip save gerbiantis žmogus?
Mano kalbėsena	Ar kalbu taip, kaip kalba sėkmės lydimi žmonės?
Ką aš skaitau	Ar sėkmės lydimas ir svarbus žmogus tai skaitytų?
Kalbuosi	Ar tai ta tema, kuria diskutuotų sėkmės lydimi žmonės?

Kai prarandu savitvardą	Ar sėkmės lydimas ir svarbus žmogus prarastų savitvardą šioje situacijoje?
Juokauju	Ar svarbus žmogus pasakotų tokius juokus?
Dirbu	Kaip svarbus žmogus apibūdintų savo darbą?

Įsikalkite į galvą tokį klausimą: „Ar svarbus žmogus taip darytų?" Nuolat stenkitės į jį atsakyti – tai puikus saviugdos būdas.

Apibendrindamas šį skyrių priminsiu štai ką:

1. Atrodykite svarbūs, ir tai padės jums mąstyti apie svarbius dalykus. Gera išvaizda pakelia dvasią ir įkvepia pasitikėjimo savo jėgomis. Ji visiems (pirmiausia jums) praneša: „Tai svarbus žmogus: išsilavinęs, su didelėmis perspektyvomis ir patikimas."

2. Galvokite, kad jūsų darbas yra svarbus. Taip galvodami sulauksite nuorodų, kaip tą darbą atlikti daug geriau. Galvokite, kad jūsų darbas yra svarbus, ir taip pat pradės galvoti jūsų pavaldiniai bei kolegos.

3. Susikurkite savireklamos tekstą ir nuolat jį sau kartokite.

4. Visose gyvenimo situacijose savęs klauskite: „Kaip pasielgtų svarbus ir sėkmės lydimas žmogus?"

7

Valdykite aplinkybes, lygiuokitės į aukščiausius standartus

Žmogaus protas – nuostabus mechanizmas. Jis gali nunešti mus tiesiai į sėkmės glėbį. Kita vertus, jis taip pat būna atsakingas ir už pačias didžiausias nesėkmes.

Protas yra pats subtiliausias, jautriausias kada nors gamtos sukurtas instrumentas. Pažvelkime, kas verčia protą funkcionuoti taip, kaip jis funkcionuoja.

Milijonai žmonių laikosi vienokios ar kitokios dietos. Amerikiečiai – kalorijas skaičiuojanti nacija. Mes milijonus išleidžiame vitaminams, mineralams ir kitiems svorį mažinantiems medikamentams ar papildams. Taip darome todėl, kad kūnas tiesiogiai reaguoja į jam teikiamas chemines medžiagas. Nuo jų priklauso fizinis gyvybingumas, atsparumas ligoms ir netgi gyvenimo trukmė. Taigi kūnas yra tai, kuo mes jį maitiname. O protas? Galime išvesti analogiją ir pasakyti tą patį teiginį: protas yra tai, kuo mes jį maitiname. Žinoma, proto maistas nėra įpakuotas, mes neperkame jo parduotuvėse. Proto maistas yra mūsų aplinka – visi dalykai, formuojantys ir žadinantys mintis. Nuo to, kokį proto maistą vartojame, priklauso mūsų įpročiai, požiūriai, asmenybė. Kiekvienas esame paveldėję savybę tobulėti. Tačiau kiek ir kaip šios savybes išnaudojame, priklauso nuo mūsų proto maisto.

Ar kada nors pagalvojote, kaip elgtumėtės, jeigu gyventumėte visai kitoje šalyje. Ar mėgtumėte tą patį maistą? Ar rinktumėtės tuos pačius drabužius? Kaip jums patiktų linksmintis? Kokį darbą dirbtumėte? Kokią religiją išpažintumėte? Tikėtina, jog būtumėte visiškai kitokie žmonės. Kodėl? Nes jūsų asmenybę formuotų visai kita socialinė ir kultūrinė aplinka.

Taip, aplinka suteikia mums tam tikrą formą, verčia mus mąstyti kaip tik taip, kaip mąstome. Raskite bent vieną įprotį ar kokią manierą, kuri nebūtų nusižiūrėta iš kitų žmonių.

Taigi mąstymą, elgseną, pažiūras ir visa kita, kas sudaro mūsų asmenybę, formuoja aplinka.

Per ilgas bendravimas su neigiamais žmonėmis verčia mus neigiamai mąstyti, artima bičiulystė su menkais individais išugdo ir menkus įpročius. Ir atvirkščiai – draugystė su šviesiais žmonėmis padeda mums nušvisti, artimas ryšys su ambicingais žmonėmis pažadina ir mūsų ambicijas.

Mes keičiamės. Kokia linkme vyks pokyčiai, priklauso tik nuo aplinkos, kuri teikia maistą mūsų protui. Pažvelkime, ką galime padaryti, kad pokyčiai būtų teigiami.

Užsiprogramuokite sėkmei. Didžiausia kliūtis sėkmės kelyje yra jausmas, jog tai „ne mūsų nosiai". Taip yra todėl, kad įvairios išorės jėgos verčia mus mąstyti tik „vidutiniškai".

Prisiminkime vaikystę. Tada juk kėlėme sau aukštus tikslus! Vos išsiropštę iš lopšio jau kūrėme planus, kaip užkariausime pasaulį, būsime gražūs, turtingi ir laimingi. Ir visa tai tada atrodė tikra, pasiekiama. Tai kas gi nutiko? Kodėl dabar apie tuos dalykus dažnas net nedrįsta pasvajoti? Kodėl dabar sakome, kad „kvaila būti svajotoju", kad mūsų idėjos buvo „nepraktiškos, kvailos, naivios ir juokingos", kad „tiems dalykams aš jau per senas (dar per jaunas), ir panašiai, ir visa kita...

Šiuo požiūriu žmones galima suskirstyti į tris grupes:

Pirma grupė. Tie, kurie visiškai pasidavė: tam tikra grupė žmonių tiesiog širdimi tiki, kad tikroji sėkmė skirta ne jiems –

esą sėkmė myli kitus žmones, o juos aplenkia. Šiuos žmones galima lengvai pastebėti, nes jie linkę filosofuoti ir ieškoti pasiteisinimų, kodėl jie gyvena taip, kaip gyvena. Be visa ko kita, jie mėgsta meluoti, jog „yra laimingi".

Vienas išsilavinęs ir gabus 32 metų vyras, gyvenantis saugų, bet iš esmės tik vidutinį gyvenimą, kelias valandas man malė liežuviu įrodinėdamas, kad jam „gerai taip, kaip yra". Jis apgaudinėjo visų pirma save. Iš tikrųjų jis troško dirbti kūrybiškai ir realizuoti visas savo galimybes (labai nemažas, beje). Tačiau, deja, anksti nuleido rankas ir susitaikė su mintimi, kad „sėkmė tokių kaip jis nelepina".

Antra grupė. Tie, kurie pasidavė tik dalinai: ši grupė yra daug mažesnė už pirmąją, ir jai priklauso žmonės, kurie dar turi viltį pagauti sėkmės paukštę. Jie dirba, stengiasi, planuoja, tačiau maždaug po dešimtmečio ar panašaus laiko tarpo jų jėgos išsenka. Jei iki to laiko jie didelių pergalių nepasiekia, tai pasiduoda ir nusprendžia, jog daugiau kovoti nebėra prasmės – „bus gerai, kaip yra".

Paprastai jie mąsto taip: „Mes uždirbame daugiau negu vidutiniškai ir gyvename geriau už vidutiniokus. Tad ar verta plėšytis ir eikvoti jėgas?"

Šie žmonės bijo. Bijo, kad nepasiseks, kad jiems nepritars socialinė aplinka, kad jie praras saugumą, ir taip toliau. Iš esmės jie nėra patenkinti, nes širdimi žino, jog pasidavė. Antrajai grupei priklauso daugybė talentingų, išsilavinusių ir inteligentiškų žmonių, kurie pasirinko šliaužti per gyvenimą, nes bijo atsistoti ir bėgti.

Trečia grupė. Tie, kurie niekada nepasidavė: ši grupė, sudaranti galbūt tik du ar tris procentus visumos, niekad nepasiduoda ir per gyvenimą eina plačiais žingsniais. Jie gyvena ir kvėpuoja sėkme. Tai laimingi, daugiausia pasiekę ir daugiausia uždirbantys prekybininkai, vadybininkai, vadovai. Jie mąs-

to pozityviai ir visur ieško galimybių. Kiekviena nauja diena jiems kaip nuotykis su laiminga pabaiga.

Būkime atviri: visi mes norėtume priklausyti trečiajai grupei, visi trokštame sėkmės ir laimės. Todėl turite rasti jėgų pakilti iš savo lygmens į aukštesnį. O aplinka jus bandys sulaikyti. Štai kaip gali būti:

Tarkime, jūs keliems savo „vidutiniokams" draugams labai nuoširdžiai pasakote: „Vieną dieną aš būsiu šios kompanijos viceprezidentas." Ir kas gi nutinka paskui? Iš pradžių draugai tikriausiai pamanys, jog jūs tik pajuokavote. Tačiau jei apie savo pasiryžimą kartosite nuolat, jie pagaliau patikės, o patikėję ims kalbėti taip: „Argi čia tavo nosiai tokie siekiai. Juk tiek daug reikia išmokti, suprasti..." Jums negirdint jie net gali juokauti, esą jums saulė perkaitino galvą ar kaip nors panašiai.

O dabar įsivaizduokite, jog tą patį teiginį taip pat nuoširdžiai jūs pakartojate kompanijos prezidentui (be abejo, prezidentas priklauso trečiajai žmonių grupei). Kaip jis reaguos? Dėl vieno dalyko galime būti tikri: jis *nesijuoks*. Jis, galimas daiktas, įdėmiai pažvelgs į jus ir paklaus savęs: „Ar šis jaunuolis iš tikrųjų pasiryžęs taip aukštai pakilti?"

Bet jis tikrai, kartoju, nesijuoks.

Nes dideli žmonės nesijuokia iš didelių idėjų.

Arba jūs pasakote kokiam vidutiniokui, kad ketinate įsigyti milijono dolerių vertės namą – jis tik šyptelės, nes yra įsitikinęs, jog tai neįmanoma. O papasakokite šią idėją asmeniui, jau gyvenančiam tokios vertės name, ir šis net nenustebs. Jis žino, jog tai visiškai tikėtina.

Atminkite štai ką: *žmonės, kurie jums sako, kad jūsų tikslas negali būti pasiektas, dažniausiai yra nevykėliai, apsiriboję menkais ar vidutiniais pasiekimais.* Šių žmonių nuomonė yra tarsi nuodai. Ginkitės nuo jų, norinčių jus įtikinti, kad „negalite". Tegu jų nepritarimas jums būna iššūkis – įrodykite, kad *galite.*

Atsargiai! Neleiskite, kad negatyviai mąstantys žmonės sutrukdytų jums siekti didelių tikslų. O tokių trukdytojų apstu

kiekviename žingsnyje. Atrodo, kad žlugdydami kitų žmonių iniciatyvą jie patiria malonumą.

Mokydamasis koledže aš kelis semestrus bičiuliavausi su tokiu W. W. Šiaip jis buvo geras draugas, linkęs padėti, pavyzdžiui, iš jo visada buvo galima pasiskolinti pinigų. Ir vis dėlto jis buvo kuo tikriausias gerų idėjų žlugdytojas. Kalbos apie savo pastangomis pasiektą sėkmę jį labai erzino.

Aš tuo metu buvau itin entuziastingas vienos žurnalistės gerbėjas, tiksliau – jos straipsnių. Ši autorė rašė apie žmogaus galimybes, iniciatyvą, didelius tikslus. Kai W. W. rasdavo mane skaitant tos autorės skiltis ar išgirsdavo ją minint, jis riebiai nusikeikdavo ir pro dantis iškošdavo: „Oi, Deivai, dėl Dievo meilės, argi tai galima skaityti?! Ta rašeiva maitina skaitytojus saldžiu melu ir taip kala pinigus."

O paskui W. W. imdavo samprotauti, kokiais būdais galima „iš tikrųjų" prakusti. Jis sakydavo: „Deivai, yra tik trys būdai, kaip šiais laikais galima garantuotai susikrauti kapitalą. Pirma, vesti turtingą moterį. Antra, vogti, kad niekas nenutvertų. Trečia, per pažintis gauti gerai apmokamą darbą."

W. W. visuomet būdavo pasiruošęs savo „sėkmės formulę" apginti pavyzdžiais. Besdavo pirštu į titulinį laikraščio puslapį, kur buvo rašoma, kaip vienas buhalteris nugvelbė iš kasos galybę pinigų ir dingo kaip į vandenį. Arba paprastas fermos darbininkas vedė milijonieriaus dukrą – W. W. net akys išsprogdavo, kai jis skaitydavo tokias istorijas. Taip pat jis pažinojo vaikinuką, kuris pažinojo kitą vaikinuką, o šis pažinojo svarbų žmogų, kuris sėdėjo vienoje labai „aukštoje kėdėje" – finalą atspėti nesunku.

W. W. buvo keleriais metais už mane vyresnis, jam puikiai sekėsi inžinieriniai mokslai. Aš į jį žvelgiau kaip į vyresnįjį brolį, man jis buvo autoritetas, tad jo žodžiai man atrodė verti dėmesio. Laimei, vieną vakarą po diskusijos su W. W. aš supratau, kad klausausi nelaimės balso. Rodės, W. W. kalbėjo norėda-

mas tiesiog pagrįsti savo pasyvią gyvenseną. Net įdomu tapo, kur toks mąstymas gali nuvesti, kokių rezultatų gali toks žmogus tikėtis. Baigę mokslus mes išsiskyrėme, apie savo bičiulį nieko negirdėjau vienuolika metų. O paskui vienas bendras mūsų pažįstamas papasakojo, kad dabar W. W. dirba menkai apmokamu braižytoju Vašingtone. Paklausiau bendro pažįstamo, ar W. W. bent kiek pasikeitė. „Ne, – atsakė šis. – Tik dabar jis dar didesnis burbeklis, nei buvo tada, kai kartu mokėmės. Ir sekasi jam sunkiai. Turi keturis vaikus ir menkas pajamas. Ir dar jis turi smegenų tiek, kad galėtų uždirbti penkis kartus daugiau, tačiau jam trukdo neigiamas požiūris."

Panašių žmonių daug. Dažniausiai jie būna pavydūs, patys trypčioja vietoje ir nori, kad kiti trypčiotų drauge su jais. Galima sakyti, jie trokšta, kad visi kiti irgi būtų vidutinybės.

Dėmesio! Jei susiduriate su tokiais žmonėmis, neleiskite jiems sužlugdyti jūsų sėkmės planų.

Štai ką neseniai man papasakojo vienas pažįstamas, toks jaunuolis: „Turiu kolegą, su kuriuo drauge važiuodavau į darbą. Ir jis apie nieką daugiau nešnekėdavo, kaip tik apie tai, kokioje siaubingoje kompanijoje mes dirbame. Kokia siaubinga mūsų vadovybė. Kokie siaubingi kompanijos savininkai. Kokie siaubingi mūsų gaminami produktai. Kokie siaubingi mūsų sprendimai. Kaip siaubinga apskritai viskas, kas vyksta mūsų organizacijoje. Kiekvieną rytą į darbą aš atvažiuodavau įsitempęs, rodydavos, tuoj sprogsiu. Tą patį reikėdavo išgirsti ir vakare, kai važiuodavau namo. Grįždavau apimtas nevilties. Pagaliau man užteko proto pakeisti maršrutą. Drauge pasikeitė ir mano pasaulis, nes dabar į darbą ir atgal keliaudavau ramybėje."

Taigi šis jaunuolis pakeitė savo aplinką. Sumanu, ar ne?

Darbo aplinkoje turite saugotis spąstų. Kiekvienoje grupelėje pasitaiko nepritapusių žmonių, kurie slapčia nori stoti jums skersai kelio. Jie išjuokia ambicingus jaunus darbuotojus, netgi gąsdina ir gėdina juos, jei šie pernelyg stengiasi ir nori padaryti karjerą. Tai tikras faktas.

Taip dažnai nutinka gamyklose, kur darbininkai įžeidinėja pernelyg besistengiantį kolegą. Taip nutinka karinėje tarnybose, kai piktavalių grupelė šaiposi iš jauno kareivio, jei šis nori stoti į karo mokyklą. Taip nutinka ir versle, kai mažai kvalifikuoti ar nepritvrę žmonės stengiasi užkirsti kelią į sėkmę visiems gabesniems nei jie. Jūs tai esate matę ir mokyklose, kai grupelė atsilikėlių niekina klasės draugą, kuris turi smegenų, kad pasinaudotų visomis progomis ir mokyklą baigtų aukščiausiais pažymiais.

Išbraukite tokius neigiamai nusistačiusius žmones iš savo draugų sąrašo. Neleiskite, kad jie nusitemptų jus iki savo lygio. Tegul jų žodžiai ir kandžios pastabos bus jums kaip nuo žąsies vanduo. Šliekitės prie žmonių, mąstančių pozityviai. Judėkite pirmyn *kartu su jais.*

Jūs tai galite padaryti, jei patys mąstysite pozityviai!

Ir pats svarbiausias dalykas: labai atidžiai rinkitės žmogų, kurio patarimų klausotės. Daugelyje darboviečių rasis bent vienas „savanoris" patarinėtojas, kuris „viską išmano bei žino" ir be galo nori įpainioti jus į intrigų intrigėlių tinklus. Kartą nugirdau, kaip vienas senas darbuotojas „plovė smegenis" ką tik pradėjusiam dirbti jaunuoliui. Patarinėtojas tarė: „Pats geriausias būdas čia su visais sutarti, tai niekam nestoti skersai kelio. Ypač stenkis nesipainioti po kojomis ponui Z. (skyriaus vadovas). Jeigu jam atrodys, kad turi mažai darbo, būtinai užvers papildomai..."

Šis patarinėtojas, beje, kompanijoje buvo išdirbęs beveik trisdešimt metų, tačiau ėjo žemiausias ir menkiausiai apmokamas pareigas. Štai taip!

Patarimo kreipkitės tik į tikrai išmanantį žmogų. Kartais klaidingai manoma, jog sėkmės lydimi žmonės yra kažkur už devynių jūrų. Anaiptol – *jie čia pat.* Kuo daugiau žmonės yra pasiekę, tuo jie nuoširdesni, sukalbamesni ir pasirengę padėti. Jie nuoširdžiai trokšta perduoti savo patirtį.

Viena beveik 100 dolerių per valandą uždirbanti aukšto rango vadovė labai aiškiai pasakė: „Aš užsiėmusi moteris, tačiau ant mano kabineto durų lentelės *Prašau netrukdyti* nėra. Personalo konsultavimas – viena iš svarbiausių mano funkcijų. Visada esu pasiryžusi padėti darbuotojui, kuris kreipiasi darbo ar asmeniniais klausimais. Tie, kurie nori žinoti kuo daugiau, mūsų kompanijoje ypač vertinami. Kita vertus, – pridūrė ji, – dėl visiškai aiškių priežasčių negaliu švaistyti laiko siūlydama patarimus žmonėms, nenuoširdžiai juos priimantiems."

Taigi klausimams iškilus nesidrovėkite klausti, tačiau būkite apdairūs. Laukti patarimo iš nevykėlio tolygu tikėtis, kad šarlatanas išgydys vėžį.

Šiandien dauguma vadovų prieš skirdami darbuotoją į atsakingas pareigas nori pakalbėti su jo žmona. Vienas prekybos vadybininkas paaiškino: „Noriu būti tikras, kad būsimasis pardavėjas išlaiko savo šeimą ir yra jos galva, kad šeima yra darni ir neprieštaraus jo komandiruotėms, nereguliarioms darbo valandoms ar kitiems iškilsiantiems nepatogumams."

Pažangūs vadovai kuo puikiausiai supranta, jog tai, kas žmogaus gyvenime įvyksta savaitgalio dienomis bei tarp 18.00 ir 9.00 valandos, tiesiogiai veikia jo veiklą, vykstančią penkias dienas per savaitę nuo 9.00 iki 18.00 valandos. Asmuo, gyvenantis darnų ir nuoseklų asmeninį gyvenimą, beveik visada yra geresnis darbuotojas nei tas, kuris gyvena nuobodžiai, liūdnai, nedarnioje šeimoje.

Pažvelkime, kaip du bendradarbiai, Džonas ir Miltonas, leidžia savo savaitgalius. Taip pat pažvelgsime ir į jų profesinės veiklos rezultatus.

Džono „psichologinis savaitgalio meniu" atrodo maždaug taip: dažniausiai vienas iš dviejų vakarų yra praleidžiamas su apdairiai pasirinktais įdomiais draugais. Kitas praleidžiamas kur nors išėjus iš namų: galbūt kine, bendruomenės susirinki-

me ar pas draugus. Šeštadienio rytais Džonas padeda vietinei skautų organizacijai. Šeštadienio popietėmis jis tvarkosi aplink namus ir atlieka neatidėliotinus darbus. Neseniai, pavyzdžiui, kieme pastatė pavėsinę. Sekmadieniais jis su šeima veikia ką nors ypatinga. Štai neseniai vieną sekmadienį jie kopė į kalną, kitą – apsilankė muziejuje. Retkarčiais jie vyksta į užmiestį, nes Džonas planuoja įsigyti ten nekilnojamojo turto – dabar jis dairosi. Sekmadienio vakarai praeina ramiai. Džonas dažniausiai skaito knygą ar žiūri žinias.

Trumpai tariant, Džono savaitgaliai yra suplanuoti. Jis nenuobodžiauja. Psichologiškai Džonas labai teigiamai pasikrauna.

Na, o štai Miltono „psichologinis savaitgalio meniu" yra prasčiau subalansuotas. Jo savaitgaliai nesuplanuoti. Penktadienio vakarais Miltonas dažniausiai būna gerokai pavargęs po sunkios savaitės, tačiau iš inercijos žmonos klausia: „Ar nori ką nors šį vakarą nuveikti?" Kad ir ką ji atsako, tie planai ir lieka planais – labai jau retai Miltonas su žmona kur nors pramogauja, retai juos kas nors kviečia į svečius. Šeštadienio rytais Miltonas labai ilgai miega, o kitą dienos dalį krapštosi prie vieno ar kito namų ruošos darbelio. Šeštadienio vakarais Miltonas su šeima paprastai eina į kiną arba žiūri televizorių („O ką daugiau veikti?") Didesniąją sekmadienio ryto dalį Miltonas vėl prasivarto lovoje. Po pietų jie važiuoja aplankyti Bilo ir Merės arba Bilas ir Merė atvažiuoja aplankyti jų. (Bilas ir Merė yra vienintelė pora, su kuriais Miltonas ir jo žmona nuolatos bendrauja.)

Miltono savaitgalis nuobodus, monotoniškas. Sekmadienio vakare visi šeimos nariai vienas kitam jau būna įgrisę iki gyvo kaulo. Per savaitgalį Miltonas negauna jokios psichologinės šilumos.

O dabar pasakykite, kokį poveikį namų aplinka daro Džonui ir Miltonui? Per savaitės ar dviejų laikotarpį tikriausiai

nepastebėtume jokio. Tačiau mėnesiais ir metais besitęsiantys tokie savaitgaliai daro milžinišką įtaką.

Džono aplinka palaiko jį geros formos, teikia naujų minčių, skatina žvalų mąstymą. Jis jaučiasi kaip atletas, maitinamas puikiu maistu. O Miltono namų aplinka palieka jį psichologiškai badaujantį. Jo mąstymo mechanizmas susilpnėjęs. Jis yra tarsi sportininkas, maitinamas saldainiais ir girdomas alumi.

Galbūt Džonas ir Miltonas šiandien stovi ant to paties karjeros laiptelio, tačiau po kelerių metų tarp jų jau bus atitrūkimas – Džonas pakils į aukštesnę poziciją.

Eiliniai stebėtojai pasakytų: „Ką gi, tikriausiai Džonas daug sumanesnis už Miltoną." O aš tvirtinu, jog tokį skirtumą lems „proto mityba" – Džono gera, Miltono nesveika.

Kiekvienas auginantis kukurūzus fermeris žino, jog patręšęs žemę gaus didesnį derlių. Mąstymas taip pat privalo gauti savotišką trąšą, jeigu mes norime siekti didesnių rezultatų.

Mano žmona ir aš kartu su kitomis penkiomis poromis aną mėnesį praleidome nuostabų vakarą. Mudu su žmona užsibuvome kiek ilgiau nei kitos poros, tad aš turėjau progą pakalbėti su šeimininku, geru pažįstamu, stambios parduotuvės direktoriumi: „Tai buvo tikrai nuostabus vakaras, – pasakiau, – tačiau esu sutrikęs dėl vieno dalyko. Mat tikėjausi čia sutikti daugiau prekybininkų. Tačiau visi tavo svečiai skirtingų profesijų: rašytojas, gydytojas, inžinierius, buhalteris, mokytojas..." Mano draugas nusišypsojo ir atsakė: „Na, mes dažnai pramogaujame su prekybos vadybininkais. Tačiau aš ir Helena manome, kad bendravimas su kitų profesijų žmonėmis labai atgaivina. Žinai, stengiamės vengti rutinos, vis tų pačių veidų... O be to, – tęsė jis – skirtingi žmonės, galima sakyti, yra mano verslo pagrindas. Kiekvieną dieną tūkstančiai įvairiausių profesijų žmonių apsilanko mano parduotuvėje. Kuo geriau juos pažįstu – jų elgseną, idėjas, pomėgius, pažiūras – tuo geriau galiu juos aptarnauti ir tokiu būdu aplenkti konkurentus."

Štai keli patarimai, ką reikėtų daryti, kad jūsų socialinė aplinka padėtų jums augti:

1. **Bendraukite su naujomis žmonių grupėmis.** Ta pati socialinė grupė ir ta pati aplinka laikui bėgant ima kelti nuobodulį, nepasitenkinimą. Mokykitės pažinti žmones. Jie yra jūsų sėkmės pamatas. Susiraskite naujų draugų, prisijunkite prie naujų organizacijų, plėskite savo socialinę orbitą. Žmonių įvairovė suteikia gyvenimui ypatingą skonį, praplečia jį. Įvairiapusis bendravimas – geriausias jūsų proto maistas.

2. **Būtinai rinkitės draugus, turinčius kitokias pažiūras nei jūsų.** Šiame amžiuje siaurų pažiūrų individas neturi jokios ateities. Jeigu esate respublikonas, būtinai turėkite draugą demokratą, ir atvirkščiai. Susipažinkite su žmonėmis, išpažįstančiais skirtingus tikėjimus. Čia svarbu viena – kad tie žmonės turėtų tikrą gyvenimišką potencialą.

3. **Rinkitės draugus su plačiais interesais.** „Draugai", kuriems rūpi jūsų namo kvadratūra, atlyginimo dydis ir panašios smulkmenos, bet ne jūsų idėjos, yra neverti dėmesio. Saugokite savo psichologinę aplinką. Į draugus rinkitės žmones, besidominčius pozityviais dalykais, tokius, kurie tikrai nori, kad jums pasisektų. Raskite draugų, kurie sugebėtų jus įkvėpti. Atsiminkite, kad menki draugai jus temps žemyn iki savo lygio.

Kiekvienas restorano savininkas saugo maistą nuo bet kokių pašalinių nevalgomų medžiagų. Antraip lankytojai net nesiartintų prie jo restorano. Be to, maisto kokybe įpareigoja rūpintis įstatymai. Žodžiu, įvairiausiais būdais stengiamės apsisaugoti nuo visa to, kas gali apnuodyti kūną.

Tačiau esama ir kitokių nuodų, daug baisesnių. Tai minčių nuodai, dar vadinami paskalomis. Minčių nuodai veikia protą, bet ne kūną, ir yra kur kas subtilesni. Žmogus, gavęs jų dozę, pražūtingą poveikį pajunta ne iš karto.

Minčių nuodai sunkiai pastebimi, tačiau jų žala didžiulė. Jie perkrauna mąstymą menkais, nesvarbiais dalykais, iškraipo pasaulėvaizdį, verčia susikurti klaidingas nuomones apie žmones. O paskui, kai apgaulė paaiškėja, apnuodytą žmogų, be visa ko kita, ima graužti kaltės jausmas.

Beje, priešingai paplitusiai nuomonei, apkalbas skleidžia ne vien moterys. Kiekvieną dieną daugybė vyrų su malonumu liežuvauja, pavyzdžiui, tokiomis temomis: „Boso šeimyninės ir finansinės problemos"; „Bilo karjeros galimybės"; „Tikrosios priežastys, kodėl Tomas gavo premiją", ir taip toliau, ir panašiai. Ore nuolat sklando žodžiai: „Klausyk, aš ką tik girdėjau, kad..."; „Na, žinai, tai manęs visai nestebina..."; „Taip, to ir reikėjo tikėtis..."; „Ar tu patikėsi, kad..."

Pokalbiai yra didžioji mūsų psichologinės aplinkos dalis. Kai kurie pokalbiai yra sveiki. Jie mus padrąsina, įkvepia. Jie skatina jaustis, lyg vaikštinėtumėte saulutėje šiltą gražią pavasario dieną. Kiti pokalbiai verčia jaustis lyg žiemą. O būna tokių, kurie yra panašūs į pasivaikščiojimą po radioaktyviomis atliekomis užterštą teritoriją. Jų klausydami susergame. Susitepame. Netenkame geros nuotaikos.

Vienas toks apnuodytas žmogus (pavadinkime jį Nužudyk Džiaugsmą) įsiterpė į mano ir draugų pokalbį apie garsų XVIII a. Amerikos politinį veikėją Bendžaminą Frankliną (Benjamin Franklin). Taigi vos ponas Nužudyk Džiaugsmą sužinojo mūsų pokalbio temą, jis pradėjo laidyti kandžias nuotrupas apie asmeninį Franklino gyvenimą. Galbūt tai ir tiesa, kad Franklinas buvo, kaip sakoma, „žmogus su charakteriu" ir kad pats suteikdavo medžiagos skandalams apie kuriuos rašė to meto laikraščiai. Tačiau noriu pasakyti, kad mūsų pokalbis net nesisuko apie asmeninį Bendžamino Franklino gyvenimą, o aš negalėjau susivaldyti nesidžiaugęs, kad tuo metu nekalbėjome apie kokį mums artimai pažįstamą žmogų.

Kalbėti apie žmones? *Taip*, bet tik teigiamai!

Vieną dalyką nubrėžkime labai aiškiai: pokalbiai *nėra* paskalos. Paplepėjimai per pertraukėles, pokalbiai parduotuvėse ir panašiose vietose padeda bendrauti, atsipalaiduoti. Vienintelė taisyklė tokia: jie neturi būti destruktyvūs. Štai keli klausimai; atsakę į juos suprasite, ar kartais neatsitinka taip, kad kalbėdami imate skleisti nuodus:

1. **Ar aš skleidžiu gandus apie kitus žmones?**
2. **Ar visuomet apie kitus turiu pasakyti ką nors gera?**
3. **Ar man patinka klausytis kalbų apie įvairius skandalus ir skandaliukus?**
4. **Ar apie kitus sprendžiu tik remdamasis faktais?**
5. **Ar skatinu kitus žmones nešti paskalas iki manęs?**
6. **Ar pradedu savo pokalbius fraze „Tik niekam nesakyk"?**
7. **Ar išsaugau slaptą informaciją?**
8. **Ar jaučiuosi kaltas dėl to, ką pasakiau apie kitus žmones?**

Patys turbūt supratote, kaip dera atsakyti į tuos klausimus. Tai visiškai akivaizdu. Gerai pagalvokite: jei kirviu sukapotumėte kaimyno baldus, jūsų baldai nuo to geresni netaptų. Taip pat ir apšnekėję ar apšmeižę kaimyną, patys geresni nebūsite.

Kad ir ką veiktumėte, lygiuokitės į aukščiausius standartus. Tegu visi jūsų sprendimai toje situacijoje būna optimalūs. Na, pavyzdžiui, ką nors perkate... Kartą paprašiau grupės studentų pateikti pavyzdžių, kaip jie, būdami šykštūs, mokėjo du kartus, vadinasi, nesugebėjo rasti gero sprendimo. Štai keli atsakymai: „Kartą nusipirkau smarkiai nukainotą kostiumą. Maniau, pasisekė, tačiau kostiumas pasirodė toks prastas, kad jo dėvėti tikrai negalėjau." ; „Mašinai reikėjo nupirkti naują automatinę pavarų dėžę. Užuot važiavęs į remonto dirbtuvę, radau meistrą, kuris tą darbą atliko privačiai ir, žinoma, pigiau. Naujoji pavarų dėžė netrukus subyrėjo, ir man reikėjo vis tiek važiuoti į remonto dirbtuves."; „Kelis mėnesius valgiau tikrai

prastoje vietoje, norėdamas sutaupyti pinigų. Ta vieta buvo nešvari, maistas nešviežias, aptarnavimas – na, jo nebuvo apskritai, o klientūra – iš žemiausio socialinio sluoksnio. Vieną dieną draugas pakvietė mane papietauti gerame miesto restorane. Buvau tiesiog priblokštas, ką gavau: nuostabų maistą, puikų aptarnavimą, gerą atmosferą, ir tik už šiek tiek didesnius pinigėlius, nei kad mokėdavau anoje nešvarioje kavinėje. Taip išmokau didelę pamoką."

Buvo ir daugiau pavyzdžių. Vienas vaikinukas papasakojo, jog buvo prisidirbęs nemalonumų su sveikata, nes kreipėsi į pigų daktarą, o šis jam nustatė visiškai klaidingą diagnozę. Kiti bandė taupyti rinkdamiesi pigesnius viešbučius, pigesnes prekes ar paslaugas. Galima sakyti, visi jie pralošė.

Daug kartų girdėjau tokį argumentą: „Bet aš negaliu sau leisti gyventi pagal aukščiausius standartus." O aš atsakau: „Jūs negalite sau leisti gyventi kitaip." Per ilgesnį laiko tarpą gyvendami pagal aukščiausius standartus išleisite mažiau, nei kad išleistumėte gyvendami kitaip. Stenkitės turėti mažiau daiktų, bet geresnės kokybės. Atsiminkite: žmonės dažnai jus vertina pagal išvaizdą. O gerai įvertinę, jie gerai ir elgiasi. Išsiugdykite kokybės pojūtį. Tai apsimoka.

Apibendrindamas šį skyrių priminsiu štai ką:

1. Analizuokite aplinką, sekite, kaip ji jus veikia. Kaip maisto dieta veikia fizinį kūną, taip minčių dieta formuoja mąstyseną.

2. Tegul jūsų aplinka jums padeda. Nepasiduokite neigiamai įtakai.

3. Venkite negatyviai mąstančių žmonių ir pavyduolių. Jie nori, kad jūs trypčiotumėte vietoje. Nesuteikite jiems to malonumo.

4. Jei reikia patarimo, kreipkitės į sėkmės lydimus žmones. Niekada nerizikuokite – neklausykite, ką jums bando patarti įvairūs nevykėliai.

5. Ieškokite psichologinės šilumos. Bendraukite su naujais žmonėmis. Ieškokite naujų veiklos galimybių.

6. Pašalinkite iš savo aplinkos minčių nuodus. Venkite paskalų. Kalbėkite apie žmones tik teigiamai.

7. Lygiuokitės į aukščiausius standartus. Jūs negalite sau leisti gyventi kitaip.

8

Nuostatos – mūsų sąjungininkės

Ar galite skaityti mintis? Skaityti mintis yra daug lengviau, negu manote. Galbūt niekada apie tai nesusimąstėte, tačiau jūs skaitote kitų žmonių mintis, o jie skaito jūsiškes. Tai vyksta nuolat, kiekvieną dieną.

Kaip mes tai darome? Mes tai darome automatiškai – vertindami kitų požiūrius.

Prisiminkite vienos dainos žodžius: „Jums net nereikia mokėti kalbos, kad pasakytumėt *myliu*." Šitose paprastuose žodžiuose telpa daugybė psichologijos vadovėlių. Jums *nereikia* mokėti kalbos, kad pasakytumėte, jog mylite. Ir kiekvienas, nors kartą mylėjęs, tai žino.

Jums taip pat nereikia mokėti svetimos kalbos, kad pasakytumėte „Tu man patinki", „Aš tave niekinu", „Aš tau pavydžiu"... Svarbius dalykus galima pranešti ir be žodžių.

Jūs galite skaityti sėdinčio prie stalo jaunuolio mintis. Jūs tai jaučiate stebėdami jo išraiškas ir manieras. Galite skaityti pardavėjų, studentų, vyrų ir žmonų mintis. Ne tik galite, bet ir *skaitote*.

Geri aktoriai tam tikra prasme yra visiškai ne aktoriai. Jie nevaidina savo vaidmenų. Tiksliau būtų pasakyti, kad jie atsiriboja nuo savo asmenybės ir pradeda galvoti bei jausti kaip

vaidinamas personažas. Jie permaino savo pasaulėjautą, savo nuostatas, o drauge – ir elgseną. Jie *privalo* taip elgtis. Priešingu atveju jie atrodytų kaip marionetės ir jų populiarumas gerokai sumažėtų.

Pasaulėjauta ir nuostatos gali turėti daug daugiau įtakos, nei atrodo iš pirmo žvilgsnio. Tai gali netgi būti girdima. Štai sekretorė, kai atsiliepia „Labas rytas, pono Smito biuras", pasako kur kas daugiau nei šiuos penkis žodžius. Jos balse galime išgirsti, pavyzdžiui, štai ką: „Man jūs patinkate, džiaugiuosi, jog skambinate. Manau, esate svarbus asmuo. Be to, aš mėgstu savo darbą..." Arba štai ką: „Jūs mane trukdote. Skambina čia visokie iš pat ryto. Be to, man toks nuobodus darbas nepatinka..."

Galime suprasti žmogaus nuostatas iš jo mimikos, balso tono, judesių. Taip yra todėl, kad kalba – visai nesenas dalykas, jei žvelgsime į visą žmogaus evoliuciją. Galima sakyti, ji susiformavo tik šį žmonijos istorijos rytą. O kelis milijonus metų žmonių rūšies atstovai bendravo murmėjimu, urzgimu, inkštimu ir panašiais neverbaliniais garsais bei judesiais ar mimika. Toks bendravimas, beje, niekur nedingo. Pavyzdžiui, taip kuo puikiausiai bendrauja naujagimiai.

Profesorius Ervinas H. Šelis (Ervin E. Sheley), žinomas lyderiavimo dalykų ekspertas, sako: „Akivaizdu, kad yra šis tas daugiau nei vien tik gabumai ir kompetencija. Ir kaip tik tai leidžia mums siekti karjeros aukštumų. Aš padariau išvadą, kad šis faktorius, katalizatorius, jeigu norite taip vadinti, gali būti apibūdintas vieninteliu žodžiu – *nuostata*. Nuostata yra tai, kas padeda maksimaliai realizuoti gabumus, o rezultatai paskui atsiranda tarsi savaime."

Nuostatos tikrai *labai svarbu*. Štai pardavėjai, turintys teigiamas nuostatas, sėkmingiau prekiauja; studentai gauna aukštesnius įvertinimus; sutuoktiniai laimingiau gyvena. Teigia-

mos nuostatos – lyderių bruožas. Jos padeda laimėti kiekvienoje situacijoje.

Pasistenkite išsiugdyti šias tris nuostatas. Te jos bus jūsų sąjungininkės kiekviename žingsnyje.

1. **Išsiugdykite nuostatą *aš esu veiklus***
2. **Išsiugdykite nuostatą *aš esu svarbus***
3. **Išsiugdykite nuostatą *aš esu paslaugus***

O dabar pažiūrėkime, kaip tai padaryti.

Prieš daug metų, būdamas koledžo antrakursis, lankiau Amerikos istorijos paskaitas. Tas paskaitas atsimenu kuo aiškiausiai, bet ne todėl, kad apie Amerikos istoriją daug išmokau, o todėl, kad gana neįprastu būdu sužinojau pagrindinį sėkmingo gyvenimo principą: *norėdamas paskatinti veikti kitus, pirmiausia pats turi būti veiklus.*

Neseniai buvo nurimęs Antrasis pasaulinis karas. Auditorija buvo didelė, ji turėjo tradicinę vėduoklės formą. Istorijos paskaitas skaitė labai išsilavinęs ir patetiškai nuobodus profesorius, vidutinio amžiaus žmogus. Jis mėgo sau ramiai cituoti vieną mirusį faktą po kito. Istorija jam buvo negyvas, jau praėjęs dalykas. Žodžiu, jo paskaitos buvo baisi nuobodybė, todėl visai suprantama, kad jam kalbant vienas kitas studentas užmigdavo. Dėl tos priežasties profesorius turėjo du asistentus, kurie „patruliuodavo" tarp suolų ir žadindavo miegalius.

Retkarčiais profesorius liaudavosi pasakojęs ir grūmodamas pirštu visai auditorijai sakydavo: „Aš jus perspėju. Privalote įdėmiai klausytis, ką sakau. Privalote baigti visas savo kalbas, ir taškas." Tai, žinoma, darė menką įspūdį studentams, kurių dauguma buvo karo veteranai ir visai neseniai žvelgė mirčiai į akis Ramiojo vandenyno salose ar sėdėdami bombonešių kabinose.

O aš tada klausdavau savęs: „Kodėl studentai taip žiauriai ignoruoja profesoriaus paskaitas. Kodėl jiems nė motais, ką jis nori pasakyti?"

Atsakymas atėjo pats savaime.

Studentams buvo neįdomu, ką sakė profesorius, nes tai buvo neįdomu pačiam profesoriui. Jam istorija jau buvo atsibodusi, ir tai aiškiai matėsi. *Norėdami išjudinti kitus, turime būti aktyvūs patys.*

Per daugelį metų šį principą patikrinau įvairiausiose situacijose. Ir jis visada pasitvirtindavo. Žmogus, kuriam trūksta entuziazmo, niekada jo neįžiebs kitiems. O entuziastinga asmenybė greitai randa entuziastingų sekėjų.

Štai entuziastingam pardavėjui niekada nereikia nerimauti dėl neentuziastingų pirkėjų. Entuziastas mokytojas niekada nesuka sau galvos dėl pasyvių mokinių. Aktyvistui pastoriui niekada nereikia jaudintis dėl mieguistos bendruomenės.

Entuziazmas gali padėti atlikti darbą 1100 procentų geriau. Prieš dvejus metus pažįstami verslininkai Raudonajam Kryžiui paaukojo 94 dolerius. Šiais metais tie patys žmonės, gaudami beveik tas pačias pajamas, paaukojo beveik 1100 dolerių – 1100 procentų daugiau! Kodėl? Nes aukų rinkėjas, kuris prieš dvejus metus surinko tik 94 dolerius, siaubingai stokojo entuziazmo. Jis nuobodžiai atliko savo pareigas ir nesugebėjo įkvėpti žmonių. Šiais metais aukas rinko kitas žmogus. Jis tryško entuziazmu. Pateikė daug pavyzdžių, kaip Raudonasis Kryžius padeda žmonėms. Įtikino, kad kiekvienas paaukotas doleris yra labai svarbus. Ir sėkmė atėjo savaime.

Bent akimirką pagalvokite apie klubą ar visuomeninę organizaciją, kuri yra prie išnykimo ribos. Viskas, ko reikia, kad ji atsigautų, tai entuziazmas.

Rezultatai būna lygūs parodytam entuziazmui.

Entuziazmas įkvepia. Skatina žmones būti aktyvius. Ragina veikti.

Štai jums trijų pakopų pratimas, padėsiantis pažadinti savyje entuziazmo energiją.

1. *Žvelkite giliau.* Atlikite šį mažą testą. Pagalvokite apie du dalykus, kuriais visai nesidomite ar tesidomite menkai – galbūt apie kortas, tam tikrą muzikos stilių, sporto šaką. O dabar paklauskite savęs: „Ką iš tikrųjų žinau apie šiuos dalykus?" Labai tikėtina, kad atsakymas bus „Nieko".

Prisipažįstu, kad moderniuoju menu iki pastarojo meto nesidomėjau visai. Man tai atrodė tik kaip galybė blogai išvedžiotų linijų. Bet visai neseniai vienas draugas, didelis tokio meno gerbėjas, man atskleidė jo subtilybes. Ir dabar mane modernizmo kūriniai tikrai žavi.

Todėl jei norite skleisti entuziazmą, privalote daugiau sužinoti apie dalykus, kuriais dabar nė kiek nesižavite.

Manau, nesuklysiu teigdamas, jog kamanės jums nekelia jokio entuziazmo. Tačiau jeigu jas patyrinėtumėte ir sužinotumėte, kuo šie vabzdžiai yra naudingi, kaip siejasi su kitomis bitėmis, kaip dauginasi, kur gyvena žiemą ir visa kita, labai galimas daiktas, kad kamanės jus imtų dominti – juk jos tokios nuostabios!

Kad vaizdžiai parodyčiau, ką reiškia „žvelgti giliau", savo studentams mėgstu pateikti oranžerijos pavyzdį. Grupės klausiu: „Ar domitės oranžerijomis, jų konstrukcijomis, gamyba, priežiūra?" Iš pradžių tyla. Niekam neįdomu. Tada imu pasakoti apie oranžerijas: koks tai nekasdienis ir originalus dalykas, kaip ten puikiai atšiauriomis sąlygomis dera apelsinai ir orchidėjos, paskui pabrėžiu, jog jeigu dešimtys tūkstančių šeimų gali sau leisti turėti nuosavus baseinus, tuomet milijonai galėtų turėti oranžerijas, nes šios pigiau atsieina. Be to, aiškinu, atsirastų visai nauja pramonės šaka, aprūpinanti mūsų gyventojus oranžerijų konstrukcijomis, o tai ir naujos darbo vietos, ir daugiau surinktų mokesčių, ir daug kitų teigiamų dalykų.

Ir štai prieš kelias minutes nejautę jokių sentimentų oranžerijoms, dabar mano studentai taip entuziastingai jomis susidomi, jog net nenori pereiti prie kito paskaitos dalyko.

Taip pat galite „žvelgti giliau" ir į žmogų, su kuriuo bendraujate. Sužinokite apie jį viską, ką tik galite: profesija, šeima, praeitis, idėjos, ambicijos. Pasikapstykite dar ir tikrai rasite kokių nors bendrų pomėgių ar interesų. Žvelkite giliau ir jūs pažinsite nuostabų žmogų.

„Žvelkite giliau" metodas padeda pamilti naujas vietas. Štai prieš kelerius metus viena jauna pora nusprendė iš Detroito persikraustyti į mažą miestuką Floridoje. Jie pardavė namą Detroite, nutraukė verslo ryšius, pasakė „viso gero" draugams ir išvyko.

Po šešių savaičių jie grįžo atgal į Detroitą. „Mes negalėjome pakęsti gyvenimo mažame miesteliūkštyje. O ir visi mūsų draugai gyvena Detroite. Mes tiesiog privalėjome grįžti."

Tačiau tikroji grįžimo priežastis buvo kita. Vėliau sužinojau, kad šie jauni žmonės tik paviršutiniškai susipažino su nauja gyvenamąja vieta: su jos istorija, žmonėmis, apylinkėmis. Išties nelengva palikti senas vietas ir pradėti gyvenimą bemaž iš naujo. „Aš tiesiog neįsivaizduoju savęs Čikagoje (San Franciske, Atlantoje, Niujorke, Majamyje, ir taip toliau)", – tokius žodžius galime išgirsti iš žmonių, kuriems dėl vienų ar kitų priežasčių reikia persikelti gyventi kitur.

Tačiau yra vienas būdas, kaip naujas vietas priimti su entuziazmu, pamilti jas: susipažinkite su jomis ir jų gyventojais, išstudijuokite jų istoriją, kultūrinę aplinką, verslo perspektyvas. Pasijuskite, tarsi čia gimę ir augę. Tarkite sau, jog čia nusprendėte nugyventi likusį gyvenimą, taigi ta vieta, savaime suprantama, turi būti miela ir graži.

Šiandien milijonai amerikiečių investuoja į akcijas. Tačiau dar daugiau milijonų nesidomi nei akcijomis, nei akcijų biržomis. Taip yra todėl, kad pastarieji visiškai nežino, kas yra biržos, kokia jų paskirtis ir kaip jose lošiant galima susikrauti gražų kapitalą.

Ugdykitės entuziazmą. Tegu jis padeda jums nudirbti tuos darbus, kurie iš pažiūros yra nuobodūs ir nemalonūs. Tegu padeda geriau pažinti žmones ir ieškoti naujų galimybių.

2. *Įsijauskite.* Entuziazmas ar jo stoka matosi visuose jūsų veiksmuose. Įsijauskite. Kai spaudžiate kam nors ranką, *spauskite ją nuoširdžiai.* Tegul tas paspaudimas praneša: „Malonu su jumis susitikti." Jei spaudžiate žmogui ranką silpnai, neryžtingai, verčiau apskritai jos nespauskite. Asmeniškai aš nepažįstu sėkmės lydimo ir laimingo žmogaus, kurio rankos paspaudimas būtų silpnas, glebus, neryžtingas.

Įsijauskite, kai šypsotės. Šypsokitės akimis. Niekam nepatinka dirbtina, tarytum nupiešta šypsena. Kai šypsotės, tai ir šypsokitės. Parodykite kelis dantukus. Galbūt jūsų dantys nepernelyg gražūs, tačiau ne tai yra svarbiausia. Nes kai šypsotės, žmonės dantų nemato – jie mato tik šiltą ir gera linkintį žmogų.

Dėkokite jausmingai. Mechaniškai sumurmėtas „ačiū" yra bevertis garsas. Tegul jūsų sakomas „ačiū" tikrai reiškia nuoširdžią padėką.

Įsijauskite į savo kalbas ir pokalbius. Daktaras Džeimsas F. Benderis, žinomas kalbų autorius, knygoje *Kaip kalbėti* (James. F. Bender, *How to Talk Well*) rašo: „Ar jūsų 'labas rytas' visada būna tikrai *labas*? Ar klausdami 'kaip sekasi', tikrai domitės, kaip tam žmogui sekasi? Kai įprasite savo žodžius nuspalvinti tikrais jausmais, jūsų bendravimas taps kitoks – prasmingesnis, gyvesnis."

Nesvarbu, ar kalbate su sodininku, kolegomis, savo vaikais, kalbėkite gyvai, įsijautę. Jausmingai pasakytas pamokslas išlieka žmonių širdyse mėnesius, metus. Ir atvirkščiai – bejausmiai pastoriaus žodžiai iki kito sekmadienio jau būna išgaravę žmonėms iš galvos.

3. *Skleiskite geras žinias.* Visiems yra tekę būti situacijose, kai kas nors įsiterpia į pokalbį ir pareiškia: „Turiu gerą žinią." Tą akimirką visų akys nukrypsta į jį. Gera žinia maloniai nuteikia. Įkvepia. Netgi pagerina virškinimą. Niekas nėra tapęs laimingas skleisdamas blogas žinias. Nors, apskritai imant, blo-

gų naujienų mūsų visuomenėje girdime daugiau, bent jau jūs jų neskleiskite.

Parneškite gerą žinią savo šeimai. Papasakokite, kas šiandien nutiko teigiama, o visokias neigiamybes išmeskite iš galvos. Gera žinia ir geros naujienos šeimai – tarsi šviesos spindulys.

Ar kada pastebėjote, kaip retai vaikai skundžiasi blogu oru? Kad ir koks oras būtų, jiems jis – geras. Tačiau laikui bėgant jie „sužino", kad lietus ir šaltis yra „blogas oras", o šiluma ir giedra – „geras". Įpraskite apie orą kalbėti gerai. Neverkšlenkite, kad „per šalta" ar „per šilta". Tai daro jus apgailėtinus.

Tik gerai kalbėkite apie savo dvasinę ir fizinę savijautą. Būkite žmogus, kuris visad jaučiasi puikiai. Kiekviena įmanoma proga kartokite „Aš jaučiuosi puikiai" ir jūs iš tikrųjų *pasijusite* geriau. Atminkite, jog kitiems žmonėms patinka būti gyvybingų, entuziastingų žmonių draugijoje. Nesmagu būti šalia verksnių ir paliegėlių.

Skleiskite geras žinias ir kolegoms darbe. Drąsinkite ir girkite juos kiekvienai progai pasitaikius. Kalbėkite apie kompanijos pasiekimus. Būkite paslaugūs. Tuo būdu laimėsite jų palaikymą. Leiskite bendradarbiams žinoti, kad tikite jų sėkme, kad tikite jais pačiais. Tenelieka jūsų komandoje vietos rūpesčiams.

Pabandykite štai ką: kai baigiate pokalbį su žmogumi ir atsisveikinate, paklauskite savęs: „Ar jis tikrai geriau jaučiasi pakalbėjęs su manimi?" Tokia savistaba padeda ugdytis bendravimo įgūdžius. Stebėkite save pakalbėję su darbuotojais, kolegomis, savo šeimos nariais, klientais, net su atsitiktiniais žmonėmis.

Vienas mano draugas prekybininkas yra tikras gerų žinių skleidėjas. Jis kiekvieną mėnesį paskambina savo klientams ir praneša jiems bent po vieną gerą naujieną. Pavyzdžiui: „Praeitą savaitę buvau sutikęs jūsų draugą. Jis siunčia labų dienų"; „Turiu jums gerą naujieną: mūsų pirkėjų skaičius auga" ir panašiai.

Apie banko prezidentus mes dažniausiai galvojame kaip apie santūrius, nejautrius žmones, kurie niekada nedemonstruoja

pernelyg karštų emocijų. Tačiau to nepasakysi apie vieną banko prezidentą. Jo pats mėgstamiausias būdas atsiliepti telefonu: „Labas rytas. Juk pasaulis nuostabus! Ar galėčiau jums paskolinti šiek tiek pinigų?“ Netinkama bankininkui, sakote. Tai štai: taip savo klientus sveikina vieno didelio ir klestinčio banko prezidentas!

Gera žinia duoda gerus rezultatus. Tad skleiskite ją.

Neseniai aplankiau pažįstamą stambios kompanijos prezidentą. Ant jo darbo stalo stovėjo toks įrėmintas šūkis: „Tark man gerą žodį arba nesakyk nieko!“ Pagyriau jį, pasakiau, kad tai įkvepia jo interesantams optimizmo. O jis nusišypsojo ir atsakė: „Tai labai prasmingas devizas. Tačiau iš savo vietos aš regiu dar prasmingesnį užrašą.“ Tada jis apsuko rėmelį. Kitoje pusėje, toje, kurią matė jis sėdėdamas savo fotelyje, buvo parašyta: „Tark jiems gerą žodį arba nesakyk jokio!“

Nuostata: „aš esu svarbus“

Tikras faktas, kad kiekvienas žmogus, kad ir kas jis būtų, turi vieną karštą troškimą: *jis nori jaustis svarbus.*

Pamąstykite apie tai. Kiekvienas – jūsų kaimynas, žmona, viršininkas, kolega – turi natūralų troškimą jaustis „šio to vertas“. Tai tam tikras socialinis alkis. Žmonės nori būti nepaprasti, išskirtiniai, geriausi. Tą jums patvirtins reklamų kūrėjai. Štai kaip skamba didžiausią poveikį turintys reklaminiai tekstai: „Sumaniausioms šeimininkėms“; „Tiems, kurie supranta“; „Tik ieškantiems geriausios kokybės“; „Moteriai, kuri nori, kad jai pavydėtų moterys“ ir panašiai. Šios antraštės labai įtaigiai sako: „Nusipirkite šį produktą, ir jūsų vertė pakils.“

Asmeninio svarbumo troškimas padės jums judėti sėkmės link. Tai veiksmingas įrankis. Deja, nors jis nieko nekainuoja ir nors kiekvienas gali juo pasinaudoti, retas kuris tai padaro. (Perskaitykite pastarąjį sakinį dar kartą!) Toliau paaiškinsiu, kodėl taip yra.

Mūsų religija, įstatymai bei visa mūsų kultūra yra paremta kiekvieno visuomenės nario svarbumu.

Tarkime, jūs skridote nuosavu lėktuvėliu ir dėl gedimo buvote priversti nutūpti kokioje nors atkampioje vietovėje. Kas nutinka paskui? Kai apie tai sužino visuomenė? Niekas net nepaklaustų, ar jūs esate svarbi asmenybė. Užtektų fakto, kad jums nutiko nelaimė. Į orą pakiltų malūnsparniai, sukrustų visos gelbėjimo tarnybos, būtų išleista dešimtys tūkstančių dolerių. Jūsų ieškotų tol, kol būtų nors menkiausia viltis rasti.

Arba kai mažas vaikas nuklysta vienas į mišką, niekam net į galvą neateina mintis pasidomėti, ar jis kilęs iš „svarbios" šeimos – visi puola jo ieškoti. Taip yra todėl, kad iš tikrųjų svarbus kiekvienas žmogus.

O dabar kita medalio pusė. Didžioji dalis žmonių kasdienėse gyvenimo situacijose fundamentalią individo svarbumo koncepciją pamiršta. Jiems tai tik teorija. O praktika, deja, visai kitokia. Atkreipkite dėmesį, kaip dažnai mes bendraudami tarpusavyje tarsi pranešame vieni kitiems: „Tu esi niekas. Nulis. Tavo nuomonė nieko nedomina..."

Esama priežasties, kodėl nuostata „Tu esi nesvarbus" mūsų pasaulyje tokia gaji – mes ieškome naudos: „Jis man nieko negali duoti. Todėl jis ir nėra svarbus. Nulis."

Čia žmonės daro pačią baisiausią klaidą. Kitas asmuo, *kad ir kas jis būtų,* jums turėtų būti svarbus dėl dviejų svarių priežasčių.

Pirma, *žmonės dėl jūsų padarys kur kas daugiau, jeigu leisite jiems jaustis svarbiems.* Prieš kelerius metus Detroite rytais į darbą važiuodavau tuo pačiu autobusu. Vairuotojas buvo senas paniurėlis ir pikčiurna. Jis mėgdavo uždaryti duris kaip tik tą akimirką, kai prie jų uždusęs pribėgdavo koks vėluojantis keleivis. Tačiau vieno keleivio jis teikdavosi palaukti. Jam vairuotojas rodė išskirtinį dėmesį. Kodėl? Mat tas keleivis nerdavosi iš kailio, kad vairuotojas pasijaustų svarbus. Kiekvieną rytą jis

nuoširdžiai pasveikindavo jį „Labas rytas, sere!" Kartais jis atsisėsdavo arčiau ir imdavo suokti: „Jums tikrai tenka didelė atsakomybė, juk vežate žmones", „Tikriausiai reikia plieninių nervų tokiuose kamščiuose kaip šiandien", „Kaip gerai, kad jūs visada laikotės grafiko"... Tas keleivis leido vairuotojui jaustis labai svarbiam – lyg šis būtų pilotavęs reaktyvinį lėktuvą. O vairuotojas už tai atsidėkojo dėmesiu.

Leisti žmogui pajausti savo vertę visada apsimoka.

Tas ypač pasakytina apie prekybą. Jei vadovaujate prekybos kompanijai, tai žinokite, kad pirkėjai iš jūsų daugiau pirks, pardavėjai labiau stengsis dirbti, tiekėjai greičiau suksis tada, kai sudarysite sąlygas, kuriomis tie žmonės jausis svarbūs.

O štai antra priežastis, dėl kurios visi žmonės jums turėtų būti svarbūs: *padėdami kitiems jaustis svarbiems, jūs patys pasijusite svarbesni.*

Pažinojau vieną lifto operatorę, pusamžę, neišvaizdžią ir nepatrauklią moterį. Ji kelis mėnesius, kai nuomavausi tame name butą, kėlė mane aukštyn ir leido žemyn. Jos abejingas žvilgsnis bylojo, kad ji visai nesvarbi, kad jai niekas šiame gyvenime nerūpi ir kad ja pačia kažin ar kas dar kada nors susidomės.

Vieną rytą pastebėjau, jog ji pasikeitusi šukuoseną. Man buvo akivaizdu, jog plaukus ji tvarkėsi namie, ne kirpykloje ir ne grožio salone. Vis dėlto plaukai buvo kitaip sušukuoti ir atrodė gražiau nei pirmiau. Tariau jai: „Ponia S. (aš net pasirūpinau sužinoti jos vardą), jūsų nuostabi šukuosena." Ji nuraudo, atsakė „Ačiū, pone" ir vos nepražiopsojo kito aukšto. Žodžiu, ji buvo dėkinga už komplimentą.

Kitą rytą, vos tik įžengęs į liftą, išgirdau: „Labas rytas, daktare Švarcai." Dar nė karto lifto operatorė nebuvo pavadinusi manęs vardu. Ir ne tik manęs. Vardu ji nesikreipė nė į vieną to namo gyventoją. Aš, pasakęs paprastą komplimentą, leidau jai būti svarbiai. O ji savo ruožtu kiek įstengė padėjo savo svarbumą pajusti man.

Neapgaudinėkime patys savęs. Žmonės, kurie jaučiasi nesvarbūs, pasmerkti pusėtinam gyvenimui. Štai teiginys, kurį esu pasirengęs kartoti nuolatos: *Tik svarbūs žmonės pasiekia sėkmės viršūnes. Todėl jauskitės svarbūs. O svarbiems pasijusti jums padės kiti žmonės.* Tačiau jūs savo ruožtu turite ir jiems padėti būti svarbiems. Todėl siūlyčiau elgtis taip:

Dėkokite. Parodykite žmonėms, kad vertinate jų pastangas. Neleiskite, kad jie jaustųsi išnaudojami. Dėkokite šiltai ir nuoširdžiai, su šypsena. Šypsena žmonėms praneša, jog jūsų ketinimai kuo geriausi. Dėkodami leiskite suprasti, kaip ir kiek nuo jų priklausote. Pavyzdžiui, rimtas ir nuoširdus „Džimai, nežinau, ką be tavęs daryčiau" padidina Džimo savivertę, o kai Džimas jaučiasi vertingas, tai ir jo darbas būna našesnis.

Sakykite komplimentus. Žmonės, nesvarbu, kokio jie amžiaus ar kokią užima padėtį visuomenėje, nuo komplimentų tirpsta. Nemanykite, jog turite kitus girti tik už labai didelius pasiekimus. Girkite žmones ir už mažus dalykus: aprangą, kasdieninį darbą, idėjas, lojalumą. Galite pagyras išreikšti raštu. Galite telefonu. Galite perduoti jas žodžiu

Nešvaistykite laiko nei energijos bandydami suskirstyti žmones į „labai svarbius", „svarbius" ir „nesvarbius, šiaip sau". Žmogus, ar šiukšlių išvežėjas, ar kompanijos prezidentas, yra svarbus. Antrarūšių žmonių nėra.

Stenkitės į žmones kreiptis vardais. Kiekvienais metais sumanūs pardavėjai parduoda vis daugiau lagaminėlių, pieštukų, Biblijų ir šimtus kitų mažų dalykėlių vien tik užrašę ant jų pirkėjų vardus. Žmonėms patinka girdėti savo vardą. Jie tada pasijunta svarbesni.

Atsiminkite štai ką: ištarkite ir parašykite vardą taisyklingai. Jeigu vardą tardami ar rašydami suklysite, tada poveikis bus atvirkščias – žmogus, į kurį kreipėtės, pasijus menkas.

Jeigu abejojate, kaip taisyklingai ištarti vardą, kreipkitės *pone, sere.*

Nesipuikuokite šlove. Geriau ją investuokite. Neseniai buvau pakviestas į iškilmingą vienos stambios prekybos kompanijos susirinkimą. Vakare, jau po vakarienės, viceprezidentas įteikė apdovanojimus dviem regionų vadovams, moteriai ir vyrui, kurių padaliniai praėjusiais metais parodė geriausius rezultatus. Paskui viceprezidentas paprašė vadovų trumpai papasakoti, kaip jų skyriams taip puikiai sekėsi.

Pirmasis padalinio vadovas (kuris, kaip aš sužinojau vėliau, buvo paskirtas į šias pareigas vos prieš tris mėnesius ir tik dalinai buvo atsakingas už veiklos rezultatus) atsistojo ir visiems papasakojo, kaip *jam* tai pavyko.

Jis stengėsi sudaryti įspūdį, esą prekyba taip sklandžiai vykusi *jo vieno* ir tik *jo vieno* dėka. Jo kalboje vis skambėjo nepernelyg kuklios frazės: „Perėmęs padalinį, *aš* padariau tą ir tą"; „Reikalai buvo pašliję, bet *aš* viską ištaisiau"; „Tai nebuvo lengva, bet *aš* paėmiau situaciją į rankas ir nepaleidau vadžių".

Jam bekalbant, jo pardavėjų veidai niaukėsi. Jie, stropiai ir sąžiningai dirbę, atsidūrė padalinio vadovo šlovės šešėlyje.

Paskui kalbėti išėjo kito padalinio vadovė. Jos požiūris į sau pavaldžius žmones buvo visiškai kitoks. Pirmiausia ji pasakė, jog kompanijos prekybos apimties didėjimas priklauso nuo visos komandos darbo bei pastangų. Tada kiekvienam atskirai padėkojo.

Atkreipkite dėmesį į šį skirtumą – pirmasis vadovas visus nuopelnus prisiskyrė sau. Taip darydamas jis įžeidė savo padalinyje dirbančius pardavėjus. Jų entuziazmas prigeso. Ar tai paskatino juos ir toliau stengtis? Antroji vadovė nuopelnais pasidalijo su visa savo komanda. Ji žvelgė į ateitį ir žinojo, kad šlovė, kaip ir pinigai, gali būti investuoti ir duoti dividendus. Labai tikėtina, kad jos vadovaujami pardavėjai dirbs dar uoliau.

Atminkite, jog pagyrimas ir šlovė yra didelė jėga. Investuokite iš vyresnybės gaunamą šlovę. Skleiskite ją toliau savo pavaldiniams, kuriuos ji įkvėps dar didesniam darbui. Kai dalijatės šlove, darbuotojai supranta, kad juos vertinate.

Kiekvieną rytą savęs paklauskite: „Ką aš galiu šiandien padaryti, kad visi mano šeimynykščiai jaustųsi lamingi?"

Tai gali atrodyti labai paprasta, tačiau veikia nuostabiai. Vieną vakarą, vesdamas prekybininkų seminarą, diskutavau su auditorija apie namų aplinką ir sėkmę. Paklausiau pardavėjų (visi buvo vedę vyrai): „Kada paskutinį kartą nustebinote žmoną kokia nors dovanėle?"

Atsakymai pritrenkė net ir mane. Iš trisdešimt penkių pardavėjų tik vienas praėjusį mėnesį savo žmonai dovanojo nedidelę dovanėlę. Daugelis klausytojų atsakė: „Na gal prieš tris ar šešis mėnesius." O daugiau nei trečdalis prisipažino: „Neatsimenu."

Tik įsivaizduokite! O paskui vyrai stebisi, kodėl žmonos rodo jiems pernelyg mažai dėmesio!

Norėjau šiems pardavėjams parodyti, kokią jėgą turi laiku dovanota kad ir nedidelė dovanėlė. Kitą vakarą į paskaitą pakviečiau gėlių pardavėją. Pristačiau jį ir tariau: „Noriu, jog kiekvienas jūsų šį vakarą pasveikintų žmoną. Susitariau su gėlininku, kad gausite po nuostabią ilgakotę rožę vos už 50 centų. O jei kartais neturite 50 centų ar manote, kad jūsų žmona nėra to verta (visi jie nusijuokė), tada aš pats joms nupirksiu gėlių. Viskas, ko prašau, tai parnešti rožę žmonai namo ir rytoj papasakoti, kaip tai suveikė."

Jie suprato užduotį.

Visi kaip vienas kitą vakarą papasakojo, jog menka 50 centų investicija padarė jų žmonas laimingesnes.

Dovanokite šeimynykščiams dovanas. Jos nebūtinai turi būti brangios. Čia svarbu dėmesys. Viskas, kas gali parodyti, jog šeimos reikalus iškeliate į pirmąją vietą, suveiks.

Tegul šeimos nariai „žaidžia" jūsų komandoje. *Jie – artimiausi jūsų sąjungininkai.*

Šiame skubos amžiuje daugybė žmonių, rodos, nesugeba rasti laiko šeimai. Nesugeba, nes nesistengia ir neplanuoja. Vienos kompanijos viceprezidentas, be galo užimtas žmogus, šia tema papasakojo štai ką: „Kiekvieną vakarą parsinešu namo darbo, tačiau šeimos neignoruoju, nes tai pats svarbiausias dalykas gyvenime. Šeima – pagrindinė priežastis, kodėl aš tiek daug dirbu. Susikūriau sau tokią dienotvarkę, kuri leidžia man skirti laiko ir šeimai, ir darbui. Kiekvieną vakarą valandą nuo 19.30 iki 20.30 praleidžiu su savo dviem mažais vaikais. Kartu su jais žaidžiu žaidimus, skaitau jiems pasakas, piešiu, atsakinėju į jų klausimus, – darau viską, ką jie nori su manimi drauge daryti. Po tos valandos būna patenkinti ne tik jie, bet ir aš pats jaučiuosi atsigavęs. 20.30 vakare vaikai sugula į loveles, o aš sėdu padirbėti su tarnybiniais popieriais. 22.30 baigiu darbus ir kitą valandą praleidžiu su žmona. Mes šnekamės apie vaikus, įvairiausius užsiėmimus, kuriame ateities planus. Ši šventa valanda yra pats nuostabiausias būdas atitrūkti nuo visos dienos rūpesčių. Sekmadienius taip pat skiriu tik šeimai. Visa diena priklauso jiems. Patenkinti ir jie, ir aš."

Norite daugiau uždirbti? Dirbkite!

Visiškai suprantama yra norėti pinigų. Suprantama ir skatintina. Pinigai yra jėga, pakylėjanti jus ir jūsų šeimą į tokį gyvenimo lygį, kokio esate nusipelnę. Pinigai yra jėga, padedanti nelaimėje. Pinigai gyvenimą daro pilnavertį.

Seniau kritikuotas už žmonių skatinimą užsidirbti populiarus pamokslininkas Raselas H. Konvelis, garsiojo pamokslo *Deimantų akrai* (Russel H. Connvell, *Acres of Diamonds*), autorius, pasakė: „Pinigai atspausdino jūsų Bibliją, pinigai pastatė bažnyčias, pinigai siunčia jūsų misionierius ir išlaiko jūsų šventikus, ir jūs viso šito neturėtumėte, jeigu nemokėtumėte jiems."

Žmogus, sakantis, jog nori būti neturtingas, yra kamuojamas kaltės jausmo arba jaučia nepilnavertiškumo kompleksą. Jis kaip koks mokinys, kuris nesugeba mokykloje gauti aukščiausių įvertinimų ar patekti į futbolo komandą, todėl apsimeta, jog gerų pažymių jam nereikia, o žaisti futbolo jis nenori.

Pinigai – prasmingas tikslas. Tačiau čia yra vienas keistas dalykas: žmonės nori pinigų, tačiau pamiršta, jog negalima pinigų šienauti pirmiau nepasėjus sėklų, kad šie užaugtų.

O pinigų sėklos (viena iš jų rūšių, sakyčiau) yra paslaugumas. Paslaugiai dirbantys žmonės susikrauna turtus. Būkite paslaugūs teikdami paslaugas, ir pinigai jums į kišenę pradės byrėti patys.

Vieną vasarą keliavau automobiliu per Ohajo valstiją, buvau netoli Cincinačio. Vienoje įprastai atrodančioje degalinėje sustojau prisipilti benzino. Degalinė atrodė kaip degalinė, tačiau šalia driekėsi netrumpa mašinų eilė – ilgesnė nei kitur.

Jau po keturių minučių aš supratau, kodėl ši degalinė buvo tokia populiari. Pripildęs mano mašinos baką, patikrinęs variklį ir nuvalęs išorinę priekinio stiklo dalį, degalinės operatorius priėjo prie manęs ir pasakė: „Atleiskite pone. Šiandien buvo tokia vėjuota diena, o čia tiek dulkių... Leiskite man nuvalyti jūsų priekinį stiklą ir iš vidaus."

Greitai ir labai švariai jis nuvalė vidinę priekinio stiklo pusę. Kitur degalinių operatoriai tokio paslaugumo nedemonstruodavo. Šis mažas aptarnavimo stebuklas ne tik padarė mano automobilio stiklą švaresnį – tą kolonėlę aš įsiminiau. Taip nutiko, kad per kitus tris mėnesius man teko suvažinėti į Cincinatį net aštuonis kartus. Žinoma, kas kartą aš sustodavau būtent toje kolonėlėje. Ir kiekvieną kartą sulaukdavau vis geresnio aptarnavimo. Beje, ten visada būdavo išsidriekusios automobilių eilės.

Jei degalinės operatorius būtų mąstęs standartiškai (ai, tas automobilis iš kitos valstijos, nėra čia ko apie jį šokinėti), bent

vieno kliento – tai yra manęs – jie būtų netekę. Tačiau darbuotojai toje kolonėlėje taip negalvojo. Jiems svarbiausia buvo paslaugus aptarnavimas. Todėl tuo metu, kai kitos benzino kolonėlės būdavo tuščios, čia visuomet stovėdavo automobilių eilė.

Geras ir paslaugus aptarnavimas degalinės šeimininkams, be abejo, apsimokėdavo su kaupu. Kai tik operatorius su klientais pasielgdavo paslaugiai, jis pasėdavo pinigų sėklą.

Žodžiu, pasirūpinkite aptarnavimu, dirbkite, ir pinigai, galima sakyti, ims patys byrėti į jūsų kasą.

Ši nuostata veikia visose situacijose.

Štai kartą man pasitaikė drauge dirbti su tokiu jaunuoliu, F. H. Kaip ir daugelis, jis norėjo turėti kuo daugiau pinigų, tačiau net nebandė paanalizuoti, kodėl jų neturi. Jis daugiau laiko praleisdavo galvodamas apie savo finansines problemas nei dirbdamas. Jo mėgstamiausia pokalbių tema buvo „maži pinigai". F. H. sakydavo: „Šioje kompanijoje aš esu žmogus, kuriam moka mažiausiai. Tai didelė kompanija. Jos pelnas – milijonai. Daugybei žmonių ji moka didelius atlyginimus, todėl ir man privalėtų mokėti daugiau."

Kitiems darbuotojams atlyginimus periodiškai keldavo, o F. H., deja, pamiršdavo. Galiausiai jis nusprendė, kad jo valanda išmušė, ir nuėjęs pas vadovus pareikalavo pakelti atlyginimą. Po trisdešimties minučių jis grįžo visas sukaitęs. F. H. veido išraiška bylojo, jog ir kitą mėnesį jo užmokesčio lapelis atrodys po senovei.

„Žinote, aš pykstu – pradėjo jis. – Kaip jums atrodo, ką šefas man pasakė, kai aš jo paprašiau daugiau pinigų? Jam užteko įžūlumo paklausti, kodėl aš manau, kad man reikia mokėti daugiau. Pateikiau jam milijoną priežasčių, – tęsė F. H. – Pasakiau, jog kitiems atlyginimai keliami nuolat. Pasakiau, jog mano sąskaitos už paslaugas tik auga, o darbo užmokestis – ne. Ir dar pasakiau, jog darau čia viską, ką tik jie liepia. Tačiau šefas elgėsi taip, lyg aš būčiau prašęs ne savo uždirbtų pinigų, o išmaldos. Jis drįso

man pasakyti, esą ims mokėti daugiau tada, kai aš to būsiu vertas. Ar galite patikėti!? Žinoma, stengčiausi labiau, jeigu jie man už tai sumokėtų. O dabar, kai nemoka, stengtis gali tik kvailys!"

Štai tokia filosofija! F. H. priklauso tai žmonių rūšiai, kuri apskritai nesupranta, už ką kompanijos moka savo darbuotojams atlyginimus. Paskutinis sakinys iškalbingai apibūdina jo klaidą: juk F. H. norėjo, kad kompanija jam imtų daugiau mokėti, ir *tik tada* jis būtų pradėjęs daugiau dirbti. Tačiau dalykai daromi ne taip. Jums niekas nepakels atlyginimo už pažadą geriau dirbti. Atlyginimą padidina tada, kai pamato realius rezultatus. Pirma rezultatai, paskui pinigai. Negalėsite nuimti pinigų derliaus, pirmiau nepasėję sėklos. O pinigų sėkla yra darbo rezultatai.

Pakartosiu: pasirūpinkite aptarnavimu, dirbkite, ir pinigai, galima sakyti, ims patys byrėti į jūsų kasą.

Štai sekretorė, savo iniciatyva prisiėmusi daugiau užduočių, nei jai skyrė viršininkas, savo pastangas pamatys išreikštas atitinkamu skaičiumi atlyginimų lapeliuose. O jos kolegė, tarusi „Kam čia vargintis, juk man moka tik 10 dolerių už valandą?", taip ir liks užstrigusi ties dešimties dolerių už valandą sumele.

Štai jums paprasta, bet labai veiksminga taisyklė, padėsianti siekti finansinės sėkmės: *visada duokite žmonėms daugiau, nei jie iš jūsų tikisi.* Kiekvienas papildomas mažas dalykėlis, padarytas dėl kitų, yra pinigų sėkla. Papildoma paslauga klientui taip pat yra pinigų sėkla, nes tas klientas kitą kartą vėl pasirinks jus, o ne konkurentus.

Pinigų sėklos sudygsta ir ima vesti pinigus. Pasodinkite darbą ir paslaugų aptarnavimą, o išauginkite pinigus.

Nuolat savęs klauskite: „Kaip galėčiau padaryti daugiau, nei iš manęs tikimasi?" O atsakymus pritaikykite realybėje.

Pakartosiu dar kartą, nes tai labai svarbu: *pasirūpinkite aptarnavimu, dirbkite, ir pinigai, galima sakyti, ims patys byrėti į jūsų kasą.*

Apibendrindamas šį skyrių, priminsiu štai ką:

1. Išsiugdykite nuostatą „aš esu veiklus“. Rezultatai bus tolygūs investuotam entuziazmui.
   - Žvelkite giliau. Kai jaučiate, jog jūsų nedomina darbas ar aplinka, pasistenkite į tuos dalykus įsigilinti, susipažinkite su jais artimiau.
   - Įsijauskite į viską, ką darote: į savo šypseną, kai šypsotės, į rankos paspaudimą, kai sveikinatės, į žodžius, kai kalbate, į žingsnius, kai einate.
   - Skleiskite geras žinias. Niekas niekada dar nieko nepasiekė nešdamas blogas naujienas.

2. Išsiugdykite nuostatą „aš esu svarbus“. Taip pat atminkite, kad žmonės jūsų labui padarys daug daugiau, jeigu svarbiems leisite būti ir jiems. Nepamirškite padaryti šių dalykų:
   - Dėkokite kiekvienai progai pasitaikius.
   - Kreipkitės į žmones vardu.
   - Išsiugdykite „pirma rezultatai, tada pinigai“ nuostatą ir stebėkite, kaip pinigai patys byra į jūsų kasą.
   - Visad duokite žmonėms daugiau, negu jie iš jūsų tikisi.

9

Apie žmones galvokite teigiamai

Štai taisyklė, norintiems pakilti į sėkmės viršūnes. Niekada jos nepamirškite. O taisyklė tokia: *vienintelė kliūtis tarp jūsų ir jūsų tikslų yra žmonių paramos nebuvimas.*

Pažvelkite į viską šitaip: vadovas priklauso nuo savo darbuotojų – juk visus darbus atlieka jie. Jeigu darbuotojai neįvykdys savo užduočių, kompanijos savininkas atleis vadovą, bet ne darbuotojus. Prekybininkas priklauso nuo savo pirkėjų. Jeigu jie nepirks, prekybininko verslas žlugs. Taip pat universiteto dekanas priklauso nuo dėstytojų, mokančių pagal jo sudarytą programą. Politikas priklauso nuo rinkėjų. Rašytojas priklauso nuo skaitytojų, ir taip toliau.

Istorijoje buvę atvejų, kai žmogus ar žmonių grupelė įgydavo valdžią ir išlaikydavo ją tik jėga. Tais laikais žmonės arba eidavo išvien su lyderiu, arba rizikuodavo netekti galvos.

Tačiau šiandien yra kitaip: arba žmogus paremia jus *savo noru,* arba jis neremia jūsų visiškai.

Dabar pats laikas paklausti: „Savaime suprantama, kad mano sėkmė priklauso nuo kitų. Tačiau ką privalau padaryti, kad šie žmonės mane paremtų ir priimtų mano lyderiavimą?"

O atsakymą galima sutalpinti vos į vieną frazę: *apie žmones galvokite teigiamai.* Tada jiems patiksite ir sulauksite jų paramos.

Tūkstančius kartų per dieną šalies kompanijose vyksta vadovų pasitarimai, kuriuose jie sprendžia, kas bus paaukštintas, kam bus pakelti atlyginimai ir panašiai. Paprastai pasitarimo vedėjas pasako kandidato pavardę ir paklausia: „Ką manote apie tą darbuotoją?"

Ir čia pažyra komentarai. Paminėjus kai kuriuos vardus, pasigirsta teigiamos pastabos: „Jis – nuostabus vaikinas. Žmonės apie jį atsiliepia tik gerai. Taip pat jis gana patyręs"; „Ponas F.? O, jis labai žmogiškas. Manau, jis puikiai pritaptų prie mūsų grupės"; „Ko gera, mes turėtume tą vaikiną atidžiai stebėti. Rodos, jis nekaip sutaria su kolegomis"; „Žinau, kad jis turi gerą akademinį išsilavinimą ir yra patyręs. Tačiau man neramu, ar jį parems kiti darbuotojai. Jis nėra itin gerbiamas. Kiek žinau, jo nemėgsta".

Štai kas yra be galo svarbu: devyniais iš dešimties atvejų svarbiausias faktorius yra asmeninės savybės – ar mėgsta kandidatą į aukštesnes pareigas kolegos, ar ne. Dažniausiai tai būna kur kas svarbiau nei, tarkime, išsilavinimas ar kiti rodikliai.

Tas pasakytina net apie situacijas, kai svarstomos stipendijos universitetų profesoriams ar kitokie akademiniai dalykai. Prisimenu, pats sėdėdavau daugelyje pasitarimų, kai būdavo renkami nauji fakultetų darbuotojai. Kai nuskambėdavo žmogaus vardas, susirinkimo dalyviai dažniausiai imdavo svarstyti „Ar jis pritaps?"; „Ar patiks studentams?"; „Ar susigyvens su kolegomis?"

Jeigu žmogus nemėgstamas, labai tikėtina, kad savo vietos akademinėje visuomenėje jis neras.

Dabar niekas neturi nei noro, nei kantrybės stumti kitus karjeros laiptais. Pasirenkamas žmogus, kurio asmenybė jam leidžia laikytis aukščiau už likusius.

Mes esame pakylėjame į aukštesnį lygį tų, kurie mus gerbia ir remia. Kiekvienas šalininkas pakylėja jus bent vienu laipteliu. Kuo žmogus mėgstamesnis, tuo daugiau jis turi šalininkų. O kuo daugiau šalininkų, tuo aukščiau jis pakyla.

Sėkmės siekiantys žmonės stengiasi būti mėgstami. Jie net turi susidarę veiksmų planelį, kaip įgyti kuo daugiau sekėjų ir šalininkų. Ar jūs taip darote?

Pateiksiu 36-ojo JAV prezidento Lindono Džonsono (Lyndon Johnson) atvejį. Dar prieš tapdamas prezidentu, Džonsonas susikūrė 10 punktų sėkmės formulę. Štai ji:

1. **Įsiminkite žmonių vardus.**
2. **Elkitės taip, kad žmonės bendraudami su jumis nejaustų įtampos.**
3. **Patys bendraukite lengvai, nesileiskite, kad jus erzintų smulkmenos.**
4. **Nebūkite egoistai. Venkite sudaryti viską išmanančio žmogaus įvaizdį.**
5. **Stenkitės būti įdomūs – tegu žmonės, bendraudami su jumis, gauna kokios nors naudos.**
6. **Stebėkite save, atsikratykite „aštrių asmenybės kampų“.**
7. **Nuoširdžiai, kaip doras krikščionis, gydykite visas dvasines žaizdas, tegu tarp jūsų ir žmonių nelieka jokių nesusipratimų. Nesinešiokite širdyje nuoskaudų.**
8. **Liepkite sau mėgti žmones, kol imsite mėgti juos savaime.**
9. **Niekada nepraleiskite progos pagirti žmogaus už gerai atliktą darbą. Atjauskite sunkią valandą.**
10. **Teikite žmonėms dvasinių jėgų, o jie dvasinių jėgų savo ruožtu teiks jums.**

Šios paprastos, bet labai veiksmingos taisyklės padėjo prezidentui Džonsonui laimėti rinkimus ir gauti Kongreso palaikymą. Žmonės jį rėmė ir pakylėjo į labai aukštą postą.

Perskaitykite tas taisykles dar kartą. Atkreipkite dėmesį, jog jos net nekvepia jokia filosofija. Jos skatina elgtis kukliai ir su pagarba. Žmonės, pakilę į pramonės, meno, mokslo ir politikos viršūnes, yra šilti, jie spinduliuoja gerumą. Jie moka patikti žmonėms ir būti mėgstami.

Tačiau niekada nebandykite draugystės nusipirkti. Ji neparduodama. Dovanų teikimas yra gražus poelgis, jeigu tai daroma nuoširdžiai, su meile. Be tikro nuoširdumo dovana dažniausiai yra vertinama kaip atlygis arba kyšis.

Pernai, vos kelios dienos iki Kalėdų, apsilankiau vienos krovinių pervežimo firmos prezidento biure. Kai pakilau išeiti, vidun įpuolė vyras su brangia dovana nuo vietinės padangų atnaujinimo firmos. Mano draugas akivaizdžiai jautėsi išprovokuotas ir kiek galėdamas ramiau paprašė pasiuntinį grąžinti dovaną siuntėjui.

Vos vyras su dovana išėjo, draugas paskubėjo man paaiškinti: „Tik nesuprask klaidingai. Man patinka dovanoti dovanas ir gauti jas pačiam. Tačiau kai dovanos yra tik būdas patraukti mane į savo verslą, man jų nereikia. Nutraukiau verslo ryšius su ta įmone prieš tris mėnesius, nes jų darbas nėra toks geras, koks turėtų būti. Tačiau jų atstovas nerimsta. Jeigu būčiau priėmęs jų nelemtą dovaną, jis, neabejoju, būtų čia greitai pasirodęs ir vėl pradėjęs siūlyti savo paslaugas."

Draugystės negalima nusipirkti. O jeigu bandome taip padaryti, tada dvejopai pralaimime:

1. Švaistome pinigus veltui;
2. Žmonės mus ima niekinti.

Kurdami draugiškus ryšius, imkitės iniciatyvos. Lyderiai žingsnį žengia pirmieji. Pernelyg dažnai mes laukiame, kol kiti žmonės išties mums ranką. Pernelyg dažnai žmones apskritai ignoruojame. Jei lauksime, kol kiti parodys iniciatyvą susidraugauti, draugų, galimas daiktas, turėsime labai nedaug.

Kai būsite kokiame žmonių susibūrime, atkreipkite dėmesį, kad *pats svarbiausias asmuo yra tas, kuris aktyviausiai sveikinasi su kitais.*

Žmogus, prieinantis prie jūsų, ištiesiantis ranką ir sakantis „Sveiki, aš Džekas", yra svarbus. O kadangi yra svarbus, jis stengiasi užmegzti kuo daugiau pažinčių ir palankiai nuteikti žmones.

Apie kitus galvokite tik teigiamai. Vienas mano draugas pasakė: „Galbūt aš jam nesu labai svarbus, tačiau jis yra svarbus man. Štai todėl aš turiu su juo susipažinti."

Ar kada nors atkreipėte dėmesį, kaip žmonės suakmenėja laukdami lifto? Jie nesikalba, net nepažvelgia vieni į kitus (nebent būtų pažįstami). Vieną dieną nusprendžiau atlikti mažą eksperimentą. Nutariau pasakyti ką nors nepažįstamajam, laukiančiam lifto kaip ir aš. Bandžiau tai dvidešimt penkis kartus. Ir dvidešimt penkis kartus man buvo teigiamai ir draugiškai atsakyta.

Kalbėti su nepažįstamais žmonėmis dabar yra senamadiškas dalykas. Sakoma, kad tai atgyvena. Ir vis dėlto žmonėms dažniausiai patinka, kai juos mandagiai užkalbina. Toks elgesys apsimoka su kaupu:

Pasakę ką nors malonaus nepažįstamajam, jūs paskatinate tą žmogų pasijusti geriau – bent šiek tiek. Tai jaustis geriau padeda ir jums. Kiekvieną kartą pasakę ką nors malonaus kitam asmeniui, pirmiausia pamaloninate save. Tai kaip šalto automobilio pašildymas ryte.

Štai šeši būdai, kaip pirmiems užmegzti naujas pažintis:

1. **Prisistatykite kitiems žmonėms kiekviena įmanoma proga: vakarėliuose, susitikimuose, lėktuvuose, darbe ir visur kitur;**
2. **Stenkitės, kad kitas žmogus *iš karto* išgirstų jūsų vardą;**
3. **Stenkitės kito žmogaus vardą ištarti taisyklingai;**
4. **Užsirašykite to žmogaus vardą. Jeigu yra galimybė, taip pat užsirašykite jo adresą bei telefono numerį;**
5. **Naujiems pažįstamiems retkarčiais paskambinkite ar nusiųskite mandagumo laišką;**
6. **Negailėkite nepažįstamiesiems komplimentų – tai padeda užmegzti pažintis.**

Šios šešios taisyklės padės sėkmingai ieškoti naujų pažinčių bei bendrauti su naujais pažįstamais. Nebijokite imtis iniciatyvos. Nebūkite drovūs. Atsiverkite žmonėms, tada jie atsivers jums. Taip elgiasi visi sėkmės lydimi žmonės.

Neseniai dalyvavau pokalbyje su kandidatu į aukštas vadybininko pareigas. Jis (pavadinkime jį Tedu) turėjo daug gerų savybių – buvo inteligentiškas ir išsilavinęs, malonios išvaizdos, sveikai ambicingas.

Tačiau pastebėjome ir vieną kitą neigiamą bruožą. Tedas iš kitų žmonių reikalavo tobulumo. Jį erzino nepernelyg reikšmingi dalykai, pavyzdžiui: gramatinės klaidos darbuotojų ataskaitose, neskoninga apranga ir panašiai. Kai jam tai pasakėme, jis nustebo. Tačiau kadangi labai norėjo būti paaukštintas, jis paklausė mūsų, kaip galėtų šių neigiamų savybių atsikratyti.

Mes Tedui patarėme tris dalykus:

1. **Privalu pripažinti faktą, kad nė vienas žmogus nėra idealus.** Vieni žmonės galbūt yra šiek tiek arčiau idealo nei kiti, tačiau trūkumų turi ir klysta kiekvienas.

2. **Privalu pripažinti, kad kiekvienas žmogus yra kitoks.** Niekada nesiimkite Dievo vaidmens. Negalima smerkti žmonių už tai, kad jų įpročiai skiriasi nuo jūsiškių, kad jiems patinka kitokie drabužiai, kad jų kitokia religija ar kad jie vairuoja kitokius automobilius.

3. **Nesistenkite pakeisti pasaulio.** Vadovaukitės filosofija „gyvenk ir leisk gyventi kitiems“. Daugumai žmonių nepatinka, kai jiems yra pasakoma „Tu esi neteisus“. Kad ir kokia būtų jūsų nuomonė apie kitą žmogų, kartais geriau ją pasilikti sau.

Tedas paklausė patarimų. Po kelių mėnesių jis pasikeitė – išmoko priimti žmones tokius, kokie jie yra. „Beje, – kartą tarė

jis, – dalykai, kurie mane mirtinai erzindavo, dabar atrodo juokingi. Taip, pasaulis būtų nuobodus ir vienspalvis, jeigu visi žmonės būtų tobuli, idealūs."

Atkreipkite dėmesį į paprastą, tačiau svarbų dalyką: nė vienas žmogus nėra tik blogas arba tik geras. Idealų realybėje nebūna. Tačiau nusiteikę apie žmones mąstyti teigiamai, mes visų pirma kreipiame dėmesį į jo privalumus ir stengiamės juos išnaudoti.

Pažvelkime į šią situaciją taip: mūsų protas yra transliavimo stotis, dirbanti dviem vienodai galingais kanalais – kanalu T (teigiamas) ir kanalu N (neigiamas). Tarkime, šiandien jūsų viršininkas (pavadinkime jį ponu Džeikobsu) pasikvietė jus į savo kabinetą ir įvertino jūsų darbo rezultatus. Jis pagyrė jus už gerą darbą, tačiau paskui pasakė kelias specifines pastabas, kaip galėtumėte dirbti dar geriau. Vakare jūs tą pokalbi prisiminėte.

Jeigu įjungsite kanalą N, tuomet girdėsite: „Pasisaugok! Džeikobsas nori tave pričiupti. Jis kaip koks krabas. Tau gi nereikia jo patarimų. Po velnių jį! Ar atsimeni, ką kiti kalba apie Džeikobsą? Jis nori tave suėsti. Pasipriešink jam. Kitą kartą, kai jis ims tave mokyti, netylėk, rėžk jam viską, ką apie jį galvoji."

O jei įjungsite kanalą T, išgirsite tokius žodžius: „Tu juk žinai, kad ponas Džeikobsas yra gana malonus žmogus. Jo patarimai išties vertingi. Jeigu aš jais pasinaudosiu, tikriausiai geriau atliksiu savo darbą, gal net man greičiau pakels atlyginimą. Džeikobsas padarė man paslaugą. Jis *tikrai yra* tas žmogus, su kuriuo gera dirbti..."

Jeigu priimsite kanalo N pranešimą ir jo paklausysite, tikėtina, kad padarysite baisią klaidą ir sugadinsite santykius su viršininku. Ir atvirkščiai – kanalo T informacija paskatins jus dirbti geriau, jūsų santykiai su viršininku taps darnesni, pasitaisys jūsų finansinė padėtis. Pabandykite ir pamatysite.

Katro kanalo pranešimų klausytis, sprendžiame tik mes patys. Jei pernelyg įprasime prie kanalo N, visur imsime matyti

tik neigiamybes. O kanalo T pranešimai atskleis mums teigiamus tų pačių dalykų aspektus.

Daugelis žmonių nesupranta, kaip svarbu apie žmones galvoti teigiamai. Turbūt jums pasitaiko, kaip per pertraukėlę prie jūsų pribėga uždusęs bendradarbis ir ima, kaip sakoma, pilti purvą ant kokio nors trečio asmens, jūsų bendro pažįstamo: koks šis niekam tikęs, kaip nesusitvarko su darbu, laiku negrąžina skolų, ir taip toliau, ir visa kita. Kyla pavojus, kad ir jūs apie tą žmogų imsite galvoti neigiamai, nors iki šiol jis jums patiko. Gali net būti, kad apimti nesveiko įkarščio imsite kalbėti maždaug taip: „Ir tai dar ne viskas. Ar girdėjote, kad jis..."

Tokie dalykai anksčiau ar vėliau smogia atgal it bumerangas.

Yra du būdai, kaip nuslopinti kanalą N ir klausytis tik kanalo T pranešimų. Vienas būdas – kai kas nors šalia jūsų ima skleisti neigiamą informaciją, kaip įmanoma greičiau pakeiskite pokalbio temą. Pavyzdžiui, galite pasakyti: „Atleisk, Džonai, bet kol mes apie tai šnekėjome, aš visą laiką norėjau tavęs paklausti..." Antrasis būdas – paskubomis mestelkite frazę: „Atsiprašau, Džonai, bet aš jau vėluoju į ..." arba „Netrukus turiu susitikimą. Atleisk, bet man reikia bėgti..."

Neleiskite kitiems žaloti savo mąstymo. Būkite įsijungę kanalą T.

Kai apie žmones imsite mąstyti tik teigiamai, jus greičiau aplankys sėkmė. Štai ką man papasakojo vienas pažįstamas draudimo agentas: „Kai patekau į draudimo verslą, buvo tikrai sunku, patikėk manimi. Gąsdino konkurencija. Be to, devyni iš dešimties potencialių klientų tvirtai tikėjo, jog jiems draudimo nereikia apskritai. Tačiau man greitai ėmė sektis. O sėkmės priežastis viena: man *tikrai nuoširdžiai* patinka žmogus, kuriam aš siūlau sudaryti draudimo sutartį. Pasakysiu dar kartą, nes tai labai svarbu: man tikrai *nuoširdžiai patinka* tas žmogus, kurį aš draudžiu. Kai kurie iš mano kolegų bando apsimesti, jog jiems klientai patinka, tačiau apsimetimas nesuveikia. Jų manieros,

akys, veido išraiška – viskas išduoda *melą*. Aš, prieš parduodamas polisą, kaip ir kiekvienas kitas agentas, susižinau draudžiamojo amžių, darbovietę, kiek jis uždirba, kiek turi vaikų ir panašiai, bet, skirtingai nei kiti, sužinau ir šį tą daugiau, ko kiti draudėjai niekada ir neieško – tai kelios svarbios detalės, svarios priežastys, dėl kurių šį žmogų aš galėčiau pamėgti. Ir šis metodas būna veiksmingas. Todėl, kad jis man patinka, aš jam taip pat greitai imu patikti. Mes susidraugaujame. Štai neseniai vienas potencialus klientas per pirmą mano vizitą, kai pabandžiau jam įsiūlyti draudimo polisą, mane aprėkė ir liepė daugiau neateiti, tačiau aš nenusileidau, aplankiau jį dar du kartus, mes šnektelėjome, pajutome vienas kitam simpatiją ir pagaliau mes sudarėme draudimo sutartį už dešimt tūkstančių!"

Už didžiąją sėkmės dalį daugelis verslininkų turi būti dėkingi savo klientams. „Su klientais, – man sakė vienas garsus prekybininkas, – reikia elgtis taip, lyg jie svečiuotųsi mano namuose."

Argi tai nėra teigiamas mąstymas apie kitus žmones? Ir argi tai nėra paprasčiausiai pritaikoma sėkmės formulė? O skamba ji taip: *su klientais elkitės kaip su savo svečiais.*

Toks požiūris veiksmingas ne tik parduotuvėje. Kaip su svečiais – *pagarbiai* – elkitės ir su savo darbuotojais. Kaip jūs su jais elgsitės, taip jie jums dirbs. Apie kiekvieną jų galvokite tik teigiamai, ir darbo rezultatai taip pat bus teigiami.

Vienas pažįstamas, perskaitęs pirmesnį šios knygos leidimą, man pasakė: „Mylėti ir gerbti žmones tiesiog apsimoka. Jei žmonių negerbi ir nemyli, gerų rezultatų nesitikėk. Štai neseniai mano kompanija pasirašė konsultavimo paslaugų sutartį su gaiviųjų gėrimų gamybos firmele. Firmelės vadovas, mūsų klientas, turėjo menką išsilavinimą ir jo verslas ėjosi nekaip. Be to, pastaraisiais metais jis kelis kartus suklydo ir patyrė nemažų nuostolių. Praėjus trims dienoms po sutarties pasirašymo, mu-

du su kolega nusprendėme aplankyti jį biure. Iki dabar negaliu suvokti, kaip tai nutiko, tačiau mudu pradėjome šnekėtis apie blogąsias kliento savybes, apie jo trūkumus ir ydas: koks jis žioplas, nedalykiškas, į kokią apgailėtiną situaciją jis yra įstūmęs savo įmonę, ir taip toliau. Užuot svarstę, kaip jam padėti, mes mėgavomės aptarinėdami jo rūpesčius. Mes net pasišaipėme iš jo apkūnumo. Žodžiu, visą kelią iki jo biuro mes kalbėjome tik apie tai, koks nevykėlis yra mūsų klientas. Na ir ką gi – mūsų susitikimas tą popietę buvo gana šaltas. Žvelgdamas atgal, aš dabar manau, jog klientas širdimi pajuto mūsų požiūrį į save. Jo pasitikėjimas mumis išblėso, jis nutarė reikalų su mūsų kompanija nebeturėti. Po kelių dienų gavome iš jo oficialų pranešimą, kad jis nutraukia su mumis sutartį. Ji taip mumis nepasitikėjo, kad net neišsigando netesybų mokesčio. Žodžiu, mums mūsų neigiamas mąstymas ir neigiamos kalbos kainavo kelias dešimtis tūkstančių..."

O štai įdomus užsiėmimas, kuris, be visa ko kita, yra ir labai pamokomas. Kitas dvi dienas klausykitės tiek pokalbių, kiek galite. Atkreipkite dėmesį į šiuos du dalykus: kuris žmogus bendruose susibūrimuose šneka daugiausia ir kuriam labiausiai sekasi.

Šimtai mano paties mažų eksperimentų parodė tokį dėsningumą: *didelės sėkmės lydimi žmonės retai kada būna dideli plepiai.* Kuo labiau žmogui sekasi, tuo labiau jis linkęs leisti kalbėti kitiems. Vadinčiau tai *pokalbių dosnumu.* Jis skatina kitą žmogų, pašnekovą, kalbėti apie *save, savo* pažiūras, *savo* pasiekimus, *savo* šeimą, *savo* darbą ir *savo* problemas.

Pokalbių dosnumas padeda jums siekti dar didesnės sėkmės:

1. Jūs įsigyjate daugiau draugų;
2. Jūs daugiau sužinote apie žmones.

Daugelis žmonių mieliau kalba apie save negu apie kitus. Jeigu suteiksite jam tokią progą, pelnysite jo palankumą, gal

net draugystę. Pokalbių dosnumas yra lengviausias, pats paprasčiausias ir garantuotas būdas įsigyti daugiau draugų.

Taip pat svarbu tai, kad klausydamiesi jūs daug sužinote. Sėkmės pagrindas yra žmonės. Taigi kuo daugiau apie juos sužinome, apie jų mąstyseną, privalumus ir trūkumus, simpatijas ir antipatijas, tuo efektyviai su jais bendraujame ir bendradarbiaujame.

Štai iškalbingas pavyzdys. Viena didelė Niujorko reklamos agentūra visus savo reklaminių tekstų autorius vieną savaitę per metus siunčia į parduotuves, pabūti už prekystalio, kad šie galėtų *paklausyti,* ką žmonės kalba apie jų agentūros reklamuojamus produktus. *Klausydamiesi,* ką kalba realūs pirkėjai, jie geriau susipažįsta su jų poreikiais, todėl gali parašyti įtaigesnius reklaminius tekstelius.

Kai kurios kompanijos atlieka vadinamuosius galutinus pokalbius su iš darbo išeinančiais darbuotojais. Tokiu būdu administracija bando išsiaiškinti, kodėl žmogus palieka darbą. Žinodami nepasitenkinimo priežastis, kompanijos vadovai gali koreguoti santykių su savo personalu sistemą. Klausytis verta ir naudinga.

Ypač tas pasakytina apie prekybos sferos kompanijas. Vyrauja nuomonė, kad pardavėjai yra geri kalbėtojai, plepiai, taip sakant. Vis dėlto geras pardavėjas visų pirma yra geras klausytojas. Jis turi mokėti paklausti ir paskui gauti trokštamą atsakymą.

Klausykitės, ieškokite draugų ir mokykitės.

Mandagumas ir pozityvus mąstymas yra geriausi raminamieji vaistai. Jie puikiai padeda įveikti susierzinimą ir stresą. Tad apie kitus žmones galvokite teigiamai, bendraukite ramiai, mandagiai, tolerantiškai, ir pamatysite, koks nuostabus yra pasaulis.

Mūsų požiūris į kitus žmones išbandomas nepalankiose situacijose. Kas, pavyzdžiui, vyksta mūsų galvoje tą akimirką,

kai vadovas praneša, kad nepaaukštins mūsų pareigų? Arba kai sulaukiame tarsi ir nepelnytos kritikos? Kai neskiria tarsi ir užtarnautos premijos? Atminkite štai ką: *kaip mes mąstome pralaimėję, lemia mūsų kelio į pergalę ilgį.*

Kaip mąstyti teigiamai apie žmones nepalankiose situacijose, kai santykiai klostosi ne taip, kaip, regis, turėtų, man kartą papasakojo vienas stambios plieno gamybos kompanijos prezidentas. Štai ką jis pasakė: „Viskas priklauso nuo požiūrio į daiktus ir žmones. Pavyzdžiui, mokykloje mėgau visus mokytojus. Įsikaliau į galvą, jog taip reikia. Vėliau man patiko visi mano viršininkai. Visados stengdavausi elgtis su jais maloniai, jeigu tik galėdavau, atlikdavau daugiau, negu jie tikėdavosi ir prašydavo. Tiesa, kartais nusivildavau. Pavyzdžiui, tada, kai manęs nepaaukštindavo. Bet tokiomis akimirkomis jokiu būdu nelaikydavau savęs auka, nenukabindavau nosies. Užuot pykęs, imdavau ieškoti sprendimų, kaip geriau atrodyti vadovų akyse, kaip geriau dirbti, kad pagaliau mano pareigos būtų paaukštintos."

Taigi išvada tokia:

1. **Kai nesiseka darbe, paklauskite savęs:** „Ką galiu padaryti, kad mane pagaliau skirtų į aukštesnes pareigas?"
2. **Nešvaistykite laiko ir energijos nusivylimams.** Jauskite savo vertę. Planuokite kitą kartą laimėti.

Apibendrindamas šį skyrių priminsiu štai ką:

1. **Stenkitės pelnyti žmonių simpatijas – tai padės jums sėkmės kelyje.**
2. **Susipažinkite su naujais žmonėmis. Rodykite iniciatyvą kiekviena proga. Stenkitės gerai išgirsti kito žmogaus vardą. Susipažinę naujam draugui parašykite trumpą laiškutį.**
3. **Priimkite žmones tokius, kokie jie yra. Nereikalaukite, kad jie būtų tobuli.**

4. Įsijunkite kanalą T ir klausykitės tik teigiamų proto pranešimų. Neleiskite, kad kas nors jums darytų įtaką ir nuteiktų prieš bendradarbius, draugus, pažįstamus. Apie žmones galvokite teigiamai ir sulauksite teigiamų rezultatų.
5. Kalbėdami būkite dosnūs, kitaip sakant, leiskite pašnekovams išsipasakoti, o patys daugiau klausykite, mažiau kalbėkite.
6. Elkitės mandagiai. Mandagumas – sėkmės garantas.
7. Nekaltinkite kitų, jeigu jums nepasisekė. Nepamirškite: jei pralaimėję sugebate mąstyti pozityviai, tai garantuos jums sėkmę ateityje.

10

Įpraskite veikti

Štai vienas dalykas, dėl kurio sutaria visi lyderiai: mūsų visuomenėje labai trūksta žmonių, galinčių užimti aukščiausius postus. Vaizdžiai kalbant, viršuje yra daug laisvų vietų. Taip, esama daugybės gerų savo sričių specialistų, tačiau jiems trūksta vienos vienintelės savybės – veiklumo, sugebėjimo duoti galutinį rezultatą.

Kiekvienas didelis darbas – verslo valdymas, prekyba, mokslo tyrimai, karinė tarnyba, valstybinė veikla – reikalauja energingų žmogaus veiksmų. Aukščiausio rango vadovai, ieškodami žemesnės grandies vadovų, paprastai domisi tokiais dalykais: „Ar jis *atliks* darbą?", „Ar jam pavyks *sužiūrėti* viską?", „Ar jis sugeba *parodyti iniciatyvą*?", „Ar jis pasieks realų rezultatą, o gal jis tik daug kalba?"

Visi šie klausimai turi vieną tikslą: išsiaiškinti, ar pretendentas yra veiklos žmogus.

Vien puikių idėjų nepakanka. Viena paprasta, bet realizuota idėja yra šimtą kartų geriau už genialią idėją, kuri mirė neįgyvendinta.

Yra toks puikus posakis: „Niekas neįvyksta vien tik apie tai galvojant."

Viskas, ką turime šiame pasaulyje – nuo dirbtinių Žemės palydovų iki dangoraižių ir kūdikių maisto – yra *realizuotos idėjos.*

Sąlyginai visus žmones galima suskirstyti į dvi kategorijas: *pasyviuosius* ir *aktyviuosius*. Pirmieji paprastai gyvenime tenkinasi vidutiniškais rezultatais, o antrieji dažniausiai pakyla į sėkmės viršūnes.

Ponas Aktyvusis yra veiklus, jis siekia rezultato, imasi veiksmų ir idėjas bei planus paverčia realybe. Ponas Neveiklusis linkęs sėdėti sudėjęs rankas. Be to, jis sugeba prasimanyti aibes priežasčių, kodėl tas ar kitas darbas lieka nebaigtas.

Šių dviejų tipažų skirtumus regime kiekviename žingsnyje. Ponas Aktyvusis planuoja savo atostogas. Jis atostogauja. Ponas Neveiklusis planuoja atostogas, tačiau atostogauja kitaip, nei buvo suplanavęs – paprasčiau. Ponas Aktyvusis nusprendžia, kad bažnyčioje lankysis reguliariai – ir lankosi. Ponas Neveiklusis irgi nusprendžia reguliariai lankyti pamaldas, bet jis randa būdų, kaip jų nelankyti. Ponas Aktyvusis sugalvoja pasveikinti draugą su paaukštinimu. Jis taip ir padaro. Ponas Neveiklusis taip pat nutaria, jog reikia pasveikinti savo bičiulį, bet tuoj pat randa priežastį, kodėl to padaryti negali.

Čia paminėjome kelis „mažus" dalykus. Esama ir didelių dalykų. Ponas Aktyvusis nori pradėti verslą. Jis taip ir padaro. Ponas Neveiklusis taip pat nori pradėti verslą, tačiau kitą dieną jis jau turi „rimtą" priežastį, kodėl geriau verslo nepradėti. Tokių skirtumų – ir mažų, ir didelių – labai daug.

Ponas Aktyvusis savo idėjas realizuoja. Be visa ko kita, tuo būdu jis stiprina asmeninio saugumo pojūtį, kyla jo savivertė, pagaliau auga jo banko sąskaita. Ponas Neveiklusis turi daug gražių idėjų, bet jų nerealizuoja. Todėl laikui bėgant praranda pasitikėjimą savimi, menksta jo savigarba, jo pragyvenimo lygis retai būna aukštesnis nei vidutinis.

Ponas Aktyvusis *daro*. Ponas Neveiklusis *ketina daryti, bet nedaro*. Jis laukia. Laukia palankių aplinkybių, tobulų progų. O ponas Aktyvusis aplinkybes ir progas kuriasi pats.

Štai trys istorijos, pasakojančios, kaip žmonės elgiasi tam tikromis aplinkybėmis.

1. Kodėl G. N. liko nevedęs

Ponas G. N., baigiantis ketvirtą dešimtį, įgijęs gerą išsilavinimą, dirbo finansininku ir gyveno vienas Čikagoje. Didžiausias G. N. troškimas buvo vesti. Jis troško meilės, šilumos, vaikų, šeimyninių rūpesčių. Tačiau kiekvieną kartą, kai jis tarsi būdavo pasirengęs žengti tą laimingą žingsnį, pastebėdavo vienokį ar kitokį savo išrinktosios trūkumą. („Pačiu laiku, kol nespėjau padaryti tos siaubingos klaidos.")

Štai pavyzdys: prieš dvejus metus G. N. nutarė, kad pagaliau sutiko tinkamą merginą. Ji buvo patraukli, maloni, inteligentiška. Tačiau G. N. norėjo visiškai įsitikinti, jog vedybinis gyvenimas bus sėkmingas. Todėl jis surašė keturių puslapių vedybinę sutartį ir nusiuntė savo išrinktajai, kad ši susipažintų ir pasirašytų.

Dokumentas buvo surašytas labai smulkiai, jis reglamentavo visas gyvenimo sritis, net religiją – į kokią bažnyčią jiedu eis, kiek pinigų aukos, kaip dažnai tai bus daroma. Buvo pastraipa ir apie vaikus: kiek ir kada. Dokumento pabaigoje G. N. surašė specifinius merginos įpročius ir pomėgius, kurių ši turėsianti atsisakyti. Tai buvo rūkymas, gėrimas, pernelyg ryškus makiažas, kai kurios pramogos.

Mergina, peržiūrėjusi šį ultimatumą, grąžino jį atgal G. N. su prierašu: „Sutartyje turėtų būti gana vieno sakinio, sakančio, kad būsime drauge ir džiaugsme, ir varge. Visi kiti nereikalingi. Vestuvių nebus!"

G. N. apie šį incidentą papasakojo man. Jis paklausė: „Ir kas bloga buvo toje sutartyje? Juk vedybos – rimtas žingsnis. Atsargumo per daug nebus."

Tačiau G. N. klydo. Saugodamiesi galime persistengti. Tas pasakytina ne tik apie vedybas, bet ir apie kitas gyvenimo sritis. Atsargumas perauga į baimę. G. N., beje, taip pat elgėsi darbe, su draugais, su santaupomis, ir taip toliau.

Sėkmės lydimi žmonės siekia ne apsidrausti nuo absoliučiai visų problemų, bet mokytis jas spręsti, kai jos kyla. Jie taip pat yra kompromiso meistrai ir nesivaiko šimtaprocentinių progų ar idealių aplinkybių, o elgiasi taip, kaip diktuoja esamos sąlygos.

2. Kaip Dž. M. apsigyveno naujame name

Priimdamas kiekvieną svarbų sprendimą, protas kovoja pats su savimi – veikti ar neveikti, daryti ar nedaryti. Štai kaip vienas jaunas vaikinas pasirinko veikti ir pasiekė didelių rezultatų. Dž. M. situacija panaši į daugybės kitų jaunuolių gyvenimo situacijas. Jam vos per dvidešimt, turi vaiką, žmoną ir vis dar kuklias pajamas.

Ponas ir ponia Dž. M. gyveno mažame butuke. Abu norėjo turėti naują namą. Jie troško didelės erdvės, švarios kaimynystės, vietos mažyliui, kur šis galėtų žaisti, ir, žinoma, nuosavybės, su kuria galėtų tvarkytis savo nuožiūra.

Tačiau buvo viena kliūtis – pradinė įmoka. Vieną dieną Dž. M., rašydamas čekį už kito mėnesio nuomą, net pyktelėjo ant savęs – mat jis atkreipė dėmesį, kad jo buto nuomos mokestis buvo beveik tokio pat dydžio kaip ir mėnesinis mokestis už naują namą.

Dž. M. pasikvietė žmoną ir pasakė: „Ar tau patiktų, jeigu mes kitą savaitę nusipirktume naują namą?" – „Tu rimtai? – nustebo ši. – Kam taip juokauti? Juk žinai, kad mes negalime sau to leisti. Mes netgi neturime pinigų pradinei įmokai." Tačiau Dž. M. jau buvo apsisprendęs. „Šimtai tūkstančių tokių porų kaip mes ketina kada nors nusipirkti namą, bet vos tik pusė jų nusiperka. Visada atsiranda, kas juos sulaiko. Mes pirksime naują namą. Kol kas dar nežinau, iš kur paimsime pinigų pradinei įmokai, bet jų atsiras."

Kitą savaitę jiedu rado tinkamą namą. Pradinis įnašas buvo didelis. Iš kur paimti tokius pinigus? Dž. M. žinojo, kad banko

kredito jis tikėtis negali, o kitų šaltinių, regis, nebuvo. Tačiau kur yra viltis, visada atsiras ir kelias. Staiga Dž. M. smegenys net užvirė nuo kilusios minties. O kodėl gi nesusisiekus su statytoju ir nesusitarus dėl privačios paskolos? Taip Dž. M. ir padarė. Iš pradžių statytojas į šią idėją žiūrėjo šaltai, tačiau Dž. M. jį perkalbėjo. Galiausiai dėl visko buvo susitarta. Statytojas netgi susitarė su Dž. M., kad paskola bus grąžinama po 500 dolerių kas mėnesį plius procentai.

Dabar viskas, ką Dž. M. turėjo padaryti, tai rasti tuos 500 dolerių per mėnesį. Jis su žmona suskaičiavo, kaip savo mėnesio išlaidas galėtų sumažinti 300 dolerių. Tačiau 200 dolerių vis dar buvo likę, tad Dž. M. turėjo sugalvoti, kaip kiekvieną mėnesį juos uždirbti.

Tuomet Dž. M. į galvą šovė idėja. Kitą rytą jis nuėjo pasimatyti su savo viršininku. Paaiškino darbdaviui, ką ketino daryti, o šis net apsidžiaugė sužinojęs, kad Dž. M. nusipirks naują namą.

Tada Dž. M. pasakė: „Klausykite, pone T., norėdamas, kad man šis sandoris pavyktų, turiu uždirbti 200 dolerių per mėnesį daugiau. Žinau, kad paaukštinti mane jūs ketinate kur kas vėliau. Vis dėlto ieškau galimybės užsidirbti daugiau pinigų. Čia yra šiokio tokio darbelio, kuris galėtų būti atliktas geriau, tarkime savaitgaliais. Ar leisite man dirbti laisvomis dienomis?"

Darbdavys buvo maloniai nustebintas Dž. M. nuoširdumo ir ambicijų. Jis pasiūlė jaunuoliui papildomas dešimt valandų per savaitę, ir jaunoji šeima įsikėlė į naują namą.

Kaip matome, Dž. M. buvo veiklus žmogus. Jis nusibrėžė tikslą ir nelaukdamas, kol susiklostys palankios aplinkybės, ėmė ieškoti būdų, kaip jį pasiekti.

3. Norėjo pradėti nuosavą verslą, bet...

Pono C. D. atvejis puikiai parodo, kas atsitinka didelėms idėjoms, kai yra laukiama idealių sąlygų, užuot ryžtingai veikus.

Neilgai trukus po Antrojo pasaulio karo ponas C. D. gavo darbą JAV pašto departamente, Muitinės padalinyje. Nors pats darbas jam patiko, atlyginimas ir griežta darbo drausmė jo netenkino. Po penkerių metų jis ėmė ieškoti kitų pragyvenimo šaltinių.

Tuomet jam kilo idėja. Kodėl gi pačiam nepradėjus verslo? Ir jis nutarė verstis vaikiškų žaislų importu, juolab kad šioje srityje turėjo sukaupęs nemažai patirties – juk dirbo muitinėje ir išmanė visas su prekių importu susijusias subtilybes.

Nuo tos dienos, kai C. D. nusprendė pradėti nuosavą verslą, praėjo dešimt metų. Tačiau šiandien jis tebedirba Muitinės padalinyje. Kodėl? Na, kiekvieną kartą, kai C. D. jau būdavo pasiruošęs viską mesti ir pradėti dirbti sau, kas nors nutikdavo, kas jį sustabdydavo nuo aktyvių veiksmų. Kartais jam pritrūkdavo pradinio kapitalo, kartais jis tiesiog pasijusdavo nesaugus, kartais būdavo nepalankios ekonominio augimo prognozės, kartais... Žodžiu, vis atsirasdavo „svari" priežastis, kuri sutrukdydavo C. D. žengti tą lemtingą žingsnį.

C. D. yra tipiškas Neveikliojo pavyzdys. Jis norėjo, kad verslo sąlygos būtų idealios, tik tada ketino imtis veiksmų.

Visada tikėkitės, jog ateityje gali iškilti sunkumų ir kliūčių. Kiekviena veikla susijusi su rizika. Įsivaizduokite, kad jums prireikė nuvykti iš Čikagos į Los Andželą, tačiau jūs užsimanėte garantijų, kad kelyje nepasitaikys jokių kliūčių: nesutiksite girtų vairuotojų, nesprogs padanga, nesuges variklis, ir taip toliau. Kada pradėsite kelionę? *Niekada*! Planuodami kelionę į Los Andželą nusiperkate žemėlapį ir patikrinate techninę mašinos būklę, tačiau visada liks tikimybė, kad susidursite su nenumatyta kliūtimi. Rizikos visiškai pašalinti neįmanoma.

Nebijokite problemų. Tikslo siekiantis žmogus visų pirma turi mokėti įveikti kliūtis.

Mes negalime nusipirkti draudimo poliso visiems gyvenimo atvejams.

Kai turite idėją, nuspręskite, kaip ją realizuosite. Prieš penkerius ar šešerius metus vienas pažįstamas profesorius papasakojo man apie savo planus parašyti knygą. Jo idėja buvo įdomi, žavinga, kerinti. Šis darbas turėjo jį išgarsinti, be to, jam buvo žadamas geras honoraras. Ir štai praėjusį pavasarį sutikęs šį žmogų visai nekaltai paklausiau, ar knyga jau parašyta. Mano klausimas profesoriui buvo skaudus.

Ne, knygos jis neparašė. Paskui jis ėmė teisintis kodėl: buvo be galo užsiėmęs, turėjo daugybę kitų reikalų, buvo esą ir kitų priežasčių.

Kad ir kokios buvo formalios priežastys, profesorius knygos idėją palaidojo savo minčių kapinėse, nes jam pritrūko veiklumo.

Idėjos – labai svarbu. Tai yra išeities taškas. Sėkmė vengia žmogaus, stokojančio idėjų. Tačiau pačių idėjų, kaip įsitikinome, neužtenka. Idėja, kad ir nuostabiausia, vertinga tik tada, kai imamasi veiksmų.

Kiekvieną dieną tūkstančiai žmonių laidoja geras idėjas, nes nesiryžta pradėti jų realizuoti.

Kasdieną girdime tokius ar panašius apgailestavimus: „Ak, jeigu būčiau pradėjęs verslą prieš dešimtmetį, šiandieną būčiau milijonierius"; „Taip ir maniau, kad viskas baigsis būtent taip... ir kodėl nieko nedariau, kad pakreipčiau įvykius kita linkme".

Gera mintis, ar idėja, jeigu ji lieka tik galvoje, suteikia siaubingą psichologinį skausmą.

Turite gerą idėją? Tada pradėkite veikti!

Ugdykitės pasitikėjimą savo jėgomis. Gydykitės baimės ligą. Atsiminkite, kad pasitikėjimą stiprina veiksmai, o įvairias baimes kursto neveiklumas. Kartą kalbėjau su parašiutininkų instruktoriumi. Jis pasakojo: „Šuolis, kai tik palieki lėktuvą, nėra

baisus. Tačiau šuolio laukimas jaunuolius pribaigia. Todėl aš stengiuosi, kad tas laikas prabėgtų kuo greičiau. Jei naujokas per daug galvoja apie šuolį, jis perdega ir pasiduoda panikai. Jeigu jis pirmą kartą neiššoka, baimė laukiant kito šuolio padidėja šimteriopai. Kita vertus, jei žmogus, kad ir kaip bijodamas šuolio, prisiverčia iššokti, baimė akimirksniu nuslopsta, jos tiesiog nebelieka."

Veiksmai gydo baimę. Vieną vakarą mes svečiavomės pas draugus. Jų penkiametis berniukas, vos prieš pusvalandį paguldytas lovelėn, pravirko. Mažylis buvo įsiaudrinęs nuo fantastinio filmo scenos ir bijojo, kad jį gali pagrobti mažos žalios pabaisos. Net nustebau, kaip išradingai berniuko tėvas ėmėsi malšinti sūnaus baimę. Jis nepuolė sūnaus raminti, esą tai tik filmas ir nieko panašaus tikrovėje nebūna. Jis ėmėsi aktyvių veiksmų: patikrino, ar sandariai uždaryti langai, paskui davė mažyliui plastikinį šautuvą ir tarė: „Bili, čia tau šautuvas dėl viso pikto." Vaikas kaipmat nurimo. Po minutės kitos jis jau ramiai miegojo.

Bijoti yra visiškai natūralu. Tačiau baimes reikia mokėti pergalėti. Gal bijote paskambinti savo viršininkui? Paskambinkite, ir baimė dings. Neskambinkite, atidėkite tai rytojui, ir baimė išaugs keleriopai. Bijote nueiti pas gydytoją pasitikrinti? Nueikite, ir nerimas išsisklaidys. Jei sergate, laiku pradėtas gydymas yra pasveikimo garantas. Atidėliokite vizitą, ir baimė sustiprės taip, kad iš tikrųjų susirgsite.

Imkite pasitikėti savimi. *Sunaikinkite baimę veiksmais.*

Užveskite savo proto variklį

Vienas jaunas nevykęs rašytojas kartą man guodėsi: „Bėga dienos ir savaitės, o aš negaliu nieko parašyti. Matote, rašymas yra kūryba. Turite jausti įkvėpimą. Jūsų dvasia turi nešti jus pirmyn. Jei nėra įkvėpimo, nėra ir rezultato, deja..."

O štai kaip apie kūrybą kalbėjo kitas rašytojas: „Kai reikia, aš pakinkau savo protą. Būna, kad rankraštį reikia įteikti iki tam tikro termino. Taigi įkvėpimo laukti negaliu. Tada atsisėdu prie stalo, paimu į rankas rašiklį ir pradedu mechaniškai rašyti. Rašausi viską, kas šauna į galvą. Mano ranka veikia mechaniškai. Ją vedžioja protas. Žinoma, kad tai įvyktų, privalau būti susikūręs idėją."

Mūsų namai šildomi automatiškai, tačiau norimą temperatūrą pasirinkti turime mes. Automobilis automatiškai keičia pavaras, bet tik tada, kai automatinės greičių dėžės svertą pastatome į reikiamą poziciją. Tas pats pasakytina ir apie protą: mes jį „nustatome" tokiu būdu, kad jis tarsi savaime, mechaniškai, atliktų vieną ar kitą užduotį.

Štai ką man papasakojo vienas prekybos agentas, prekiaujantis „nuo durų prie durų" metodu: „Pardavėjai, nešiojantys prekes po namus, visad jaučia įtampą, nes niekad nežino, kas jų laukia po to, kai jie paskambins į duris. Būna, juos ir apibara, ir nepagaili piktų žodžių. Sunku pradėti darbo dieną, sunku prieiti prie durų ir paspausti skambutį. Tą sunkią akimirką daugelis mano kolegų atidėlioja, geria kavą, slampinėja po gatves... O aš jiems aiškinu, kad vienintelis būdas pradėti darbo dieną yra imti ir pradėti. Nesvarstant. Neatidėliojant. Iš viso nieko negalvojant. Mechaniškai. Tegu paprasčiausiai pasistato automobilį, išsitraukia prekių pavyzdžius, prieina prie durų ir paspaudžia skambutį. Visa kita patikėkite savo protui. Pamatysite, kaip sklandžiai jums seksis kalbėti su žmonėmis ir siūlyti prekes."

Vienas humoristas kartą pasakė, jog pati sudėtingiausia gyvenimo problema yra išsiropšti iš šiltos lovos į šaltą kambarį. Jis teisus. Kuo ilgiau vartomės lovoje ir galvojame, kaip nemalonu yra keltis, tuo sunkiau išsirangome iš lovos. O jei tą patį veiksmą atliksime mechaniškai, net nespėsime pajusti permainos.

Didelius darbus pasiryžę atlikti žmonės nelaukia įkvėpimo. Jie tiesiog ima ir pradeda dirbti.

Įtvirtinkite savo asmeniniame žodyne žodį *dabar*. „Dabar" yra stebuklingas sėkmės žodis. *Rytoj, kitą savaitę, vėliau, kada nors, kitą dieną* dažniausiai yra nesėkmės žodžio *niekada* sinonimai. Daugybė gerų idėjų niekada netampa realybe, nes mes sakome: „Kada nors padarysiu." Įpraskime sakyti: „Padarysiu *dabar, tuojau pat*."

Štai pinigų taupymas. Kiekvienas sutinka, kad taupyti yra gera idėja. Ir kiekvienas kalba, kad „reikės pradėti taupyti". Tačiau išties taupyti ir racionaliai naudoti savo lėšas sugeba vos vienas kitas.

Štai kaip viena jauna pora išmoko taupyti. Bilo mėnesio pajamos buvo 5000 dolerių. Tačiau jis ir jo žmona Džaneta tuos pačius 5000 dolerių kas mėnesį ir išleisdavo. Abu norėjo taupyti, bet visuomet atsirasdavo priežasčių, kodėl jiems nepasisekdavo net pradėti. Kelerius metus jie sau prisižadėdavo „Pradėsime taupyti, kai pakels algas", „Kai grąžinsime visas paskolas", „Kitą mėnesį", „Kitais metais".

Galiausiai Džanetai įgriso nesėkmės. Ji tarė Bilui: „Paklausyk, ar mudu norime taupyti, ar ne?" O jis atsakė: „Žinoma, kad norime, bet tu puikiai žinai, kad šiuo metu nieko negalime atsidėti. Kiekvienas centas suskaičiuotas." Džaneta nenusileido: „Mes vis kartojame, kad laikas pradėti taupyti, ir vis mums pasirodo, kad negalime. Bet pradėkime galvoti, jog *galime*. Pradėkime taupyti dabar. Jei kas mėnesį į specialią sąskaitą įnešime po 500 dolerių, tai po penkiolikos metų drauge su procentais turėsime sukaupę per šimtą tūkstančių. Gal mėnesiui baigiantis valgysime tik duoną ir gersime tik vandenį, bet jeigu taip reikės, tai mes taip ir darysime."

Kelis mėnesius Bilui ir Džanetai ėjosi sunkiai, tačiau neilgai trukus jie apsiprato su savo naujuoju biudžetu. Dabar jiems net malonu kas mėnesį dalį šeimos biudžeto pervesti į taupomąją sąskaitą.

Norite draugui parašyti laišką? Parašykite *dabar*. Turite idėją, kuri padėtų jūsų verslui? Imkitės ją įgyvendinti *dabar*. Nutarėte numesti svorio? Pradėkite mankštintis ir laikytis dietos *dabar*. Gyvenkite naudodamiesi Bendžamino Franklino patarimu: „Neatidėliokite rytojui tų dalykų, kuriuos galite padaryti šiandien."

Atsiminkite: „dabar" mąstymas padeda baigti darbus. O mąstymas „kada nors" dažniausiai reiškia tik nesėkmę.

Mes visime žinome, kiek daug koledžų studentai turi perskaityti literatūros bei atlikti kitokių užduočių. Štai gyvena sau toks studentas, tarkime, Džo Koledžas. Jis po paskaitų grįžta į bendrabutį, pavakarieniauja ir jau planuoja ruoštis rytojaus egzaminui. Tačiau jo vakarienės, rodos, būta kiek per sunkios, tad mūsų herojus akimirkai prisėda prie televizoriaus. Akimirka virsta valanda, nes programa buvo gana įdomi. Aštuntą valandą vakaro jis pagaliau nueina į skaityklą ir sėda prie stalo, tačiau tuoj pat pakyla, nes prisimena, jog žadėjo paskambinti savo merginai. Prabėga dar keturiasdešimt minučių (juk jis nešnekėjo su ja visą dieną!). Paskui kažkas paskambina jam, ir dar dingsta dvidešimt minučių. Tada į kambarį netikėtai užsuka draugas ir pakviečia „truputėlį pamušinėti stalo teniso kamuoliuką". Prabėga dar viena valanda. Žaisdamas stalo tenisą Džo Koledžas, suprantama, suprakaitavo, todėl jam tiesiog būtina išsimaudyti po dušu. Išsimaudęs jis pasijunta alkanas – juk žaidimas ir dušas labai kelia apetitą.

Ir štai jau pirma valanda nakties. Džo galų gale atsiverčia knygą, bet jį suima miegas, ir jis pasiduoda. Kitą rytą Džo kaltai sako profesoriui: „Tikiuosi, jūs mane suprasite. Turėjau atlikti tiek daug visokių kitų užduočių..."

Esama ir kitų pavyzdžių, kai visą žmogaus laiką „suėda" pasirengimas veiklai, todėl veikla net nepradedama. Džo Pardavėjas, Džo Vadovas, Džo Darbininkas, Džozefina Namų Šeimi-

ninkė – visi jie švaisto minutes ir valandas šnekučiuodamiesi biuruose, gurkšnodami kavutę, droždami ir smailindami pieštukus, skaitydami, tvarkydami asmeninius reikalus, valydami stalą, žiūrėdami televizorių ir darydami šimtus kitų mažų darbų, kad tik išvengtų realios veiklos.

Tačiau yra būdas, kaip atsikratyti šio įpročio. Pasakykite sau: „Aš esu pasiruošęs *kaip tik dabar* pradėti veikti. Nepasieksiu tikslo atidėliodamas darbus. Turiu pasiryžti nedelsdamas."

Vienos farmacijos kompanijos rinkos analizės padalinio vadovas man papasakojo tokią istoriją. „Prieš penkerius metus man kilo idėja. Tada dirbau didmeninės vaistų prekybos skyriuje. Supratau, jog mums labai trūksta informacijos apie mūsų klientų poreikius. Rinka, apskritai imant, buvo menkai ištirta. Pakalbėjau apie tai su vadovybe, bet jie iš pradžių manęs neišgirdo. Juos esama padėtis tenkino. O mane rinkos tyrimų idėja apsėdo ne juokais. Ilgai prašęs pagaliau gavau leidimą atlikti pilotažinį rinkos tyrimą. Surinkau informaciją iš visų šaltinių, kokius tik galėjau rasti. Neatsitraukiau nuo šio darbo nė minutėlei. Neilgai trukus vadovybė mano veikla ėmė domėtis kur kas rimčiau nei iš pradžių. Po maždaug metų man pasiūlė organizuoti naują skyrių ir jam vadovauti. Visa kita, – tęsė pašnekovas, – buvo natūralus augimas. Dabar turiu du asistentus, sekretorę ir maždaug tris kartus didesnes metines pajamas, nei turėjau prieš penkerius metus."

Štai keli patarimai, kaip galite ugdytis iniciatyvumą:

1. **Būkite kovotojai.** Jeigu yra konkreti užduotis, konkretus darbas, kurį atlikę imsite gyventi geriau, nedelskite nė minutės. Visai netoli nuo mano namų viena statybinė kompanija pradėjo statyti gyvenamųjų namų kvartalą, bet dėl finansinių sunkumų jo nebaigė – nesutvarkė aplinkos. Ten jau spėję butus įsigyti gyventojai buvo užsikrėtę požiūriu „man ir taip

gerai" – jiems visai nerūpėjo, kokioje aplinkoje jie gyvena, kur žaidžia jų vaikai. Taip mąstė visi, išskyrus tokį Harį L. Šiam gyventojui tikrai rūpėjo, kas vyksta aplinkui. Jis nusprendė pakovoti, kad gyventi būtų gražiau, pabrėžė, jog šis rajonas turi didelį potencialą, tačiau reikia imtis veiksmų dabar pat, kitaip jų vieta greitai pavirs antrarūšiu rajonu, kris butų kainos, žodžiu, visi praloš. Neilgai trukus Hario entuziazmas ir iniciatyva subūrė nemažą būrį kaimynų. Jie ėmė tvarkyti tuščius plotus, pasodinio daug medžių, vaikams įrengė žaidimų aikšteles. Gyvenimas tame kvartale pasikeitė. Dabar tai maloni vieta, kurioje butus mielai norėtų įsigyti daugelis miesto gyventojų. Tai rodo, ką gali atlikti tikras kovotojas.

Gal jums atrodo, kad jūsų kompanija neišnaudoja visų savo galimybių, nemato naujų rinkų, naujų perspektyvų? Tada pirmyn! Įrodykite tai vadovybei, veikite, dirbkite. Jums atrodo, kad jūsų bažnyčia galėtų persikelti į naujas patalpas? Padėkite tai pasiekti! Norite, kad jūsų vaikų mokykla turėtų naujus baldus ir kitą įrangą? Pasiaukokite ir gaukite jiems visa tai!

2. **Būkite savanoriai.** Kiekvienas mūsų buvome atsidūrę situacijose, kai norėdavome pasisiūlyti savanoriais, bet nepasisiūlydavome. Kodėl? Todėl, kad bijome. Ne dėl baimės, kad nesugebėsime įveikti užduoties, bet dėl baimės, ką apie tai pasakys mūsų kolegos. Baimė būti išjuoktam, apšauktam (Jis padlaižys, jam rūpi ne darbas, o tik didesnis atlyginimas!) stabdo daugelį žmonių.

   Natūralu paisyti kolegų nuomonės, siekti grupės palaikymo. Tačiau paklauskite savęs: „Kurios grupės norėčiau būti primtas: tos, kuri juokiasi, nes paslapčia pavydi, ar tos, kuri žengia pirmyn dirbdama darbus?" Geras pasirinkimas yra akivaizdus.

Kai savo noru imatės iniciatyvos atlikti tą ar kitą užduotį, pelnote progą parodyti savo ypatingus sugebėjimus, išreikšti ambicijas. Tokie yra visi lyderiai. Žmonės jais pasitiki, nes jie yra veiklūs, sugeba pasiekti rezultatą.

Apibendrindamas šį skyrių priminsiu štai ką:

1. **Būkite aktyvūs. Būkite „darytojai".**
2. **Nelaukite idealių sąlygų, nes galite nesulaukti. Susitaikykite su galimais sunkumais, būkite pasirengę juos įveikti.**
3. **Atsiminkite: vien tik idėjos nieko nereiškia. Iš tikrųjų vertinga tik ta idėja, kuri yra realizuota.**
4. **Įveikite baimes, ugdykitės pasitikėjimą savo jėgomis. Darykite tai, ką bijote daryti, ir baimė pati išnyks. Pabandykite ir pamatysite.**
5. **Nelaukite, kol jus aplankys įkvėpimas. Užveskite proto variklį, tegu jis automatiškai atlieka būtinus veiksmus.**
6. **Viską planuokite ir mąstykite *dabar*. *Rytoj, kitą savaitę, vėliau* ir panašūs žodžiai dažniausiai yra nesėkmės žodžio *niekada* sinonimai.**
7. **Nedelskite, nešvaistykite laiko pasiruošimams. Užuot ruošęsi, pradėkite veikti iš karto.**
8. **Imkitės iniciatyvos, būkite kovotojai. Perimkite kamuolį ir smūgiuokite jį į vartus. Būkite savanoriai. Nevenkite demonstruoti savo ambicijų.**

11

Kaip pralaimėjimą paversti pergale

Socialiniai darbuotojai, dirbantys su benamiais, alkoholikais bei kitais visuomenės užribyje atsidūrusiais žmonėmis, jums paliudys, kad jų klientai yra labai įvairūs. Vieni stebėtinai jauni. Kiti seni. Vieni baigę koledžus, kiti neturi net bendrojo išsilavinimo. Vieni yra vedę, kiti ne. Tačiau vienas dalykas bendras jiems visiems: kiekvienas jų yra nugalėtas, nuplaktas ir sumuštas. Jie pralaimėtojai. Užkalbinti bemaž visi jie trokšta pasipasakoti, kas juos palaužė, kaip jie pralaimėjo savo gyvenimo kovą.

Palypėję socialiniais laipteliais aukštyn, patenkame į pono ir ponios Vidutinių Amerikiečių valdas. Ir pamatome, kad vienu specifiniu aspektu šie žmonės mažai skiriasi nuo atstumtųjų kategorijos – jie pateikia tas pačias priežastis savo vidutiniškumui pateisinti kaip ir ponai Kritę Dugnan. Širdimi ponas Vidutinybė jaučiasi nugalėtas. Jis turi atvirų sielos žaizdų. Jis plaukia pasroviui, bijodamas laimėti ir nepatenkintas pats savimi. Jis jaučiasi palaužtas, tačiau tvirtai stengiasi prailginti vidutiniško gyvenimo trukmę, kurią „jam skyrė likimas".

Jis taip pat pasidavė ir savo gyvenimo kovą pralaimėjo.

Pakilę į negausiai apgyvendintą sėkmės pasaulį, čia sutinkame stambių kompanijų prezidentus, aukštus valstybės tarnau-

tojus, geriausius savo sričių specialistus. Šnektelėję su jais pamatome, kad jie yra išgyvenę tas pačias situacijas, kurios poną Kritusį Dugnan sužlugdė, o poną Vidutinybę įkalino drungno gyvenimo kalėjime.

Iš esmės juos visus skiria tik vienas dalykas – tai yra jų atsakas į pralaimėjimus.

Kai ponas Kritęs Dugnan buvo nokautuotas, jis ant kojų neatsistojo. Jis liko ten gulėti. Ponas Vidutinybė atsiklaupė ant kelių, bet visiškai atsistoti nepajėgė. O ponas Sėkmingasis reagavo kitaip – jis mikliai pašoko ant kojų, pasimokė iš nelemtos situacijos ir nuskubėjo pirmyn.

Paskaitykite didžių žmonių biografijas ar autobiografijas ir pamatysite, jog kiekvienas jų buvo patekęs į situacijas, kuriose dauguma dažniausiai pralaimi.

Didelės sėkmės kelyje *neįmanoma* išvengti didelių kliūčių. Tačiau įmanoma jas įveikti ir sustiprėti, pasimokyti.

Neseniai analizavau vienos oro linijų kompanijos statistinius duomenis, kurie teigė, jog nelaimingo atsitikimo galimybė ore yra viena iš milijardo. Skristi lėktuvais šiomis dienomis yra neįprastai saugu. Nelaimei, lėktuvų katastrofų vis dar pasitaiko. Tačiau joms įvykus, Civilinės aeronautikos administracija (CAA) yra pasiruošusi išsiaiškinti priežastis. Ekspertai surenka dešimčių mylių spinduliu išsibarsčiusius sudužusio lėktuvo fragmentus, kruopščiai juos ištiria ir atsako į klausimą, kodėl įvyko katastrofa. O paskui duoda rekomendacijas, kaip tokių nelaimių išvengti.

Vienas mano draugas prekybos vadovas kartą per mėnesį rengia pardavėjų susirinkimus ir analizuoja nesėkmes: kodėl mažėja prekybos apimtis, kodėl prarandami svarbūs klientai ir kitas. Paskui padaromos išvados, kaip prekiauti, kad tokių nesėkmių nebūtų.

CAA atstovai, prekybos vadovai ir dar daugybė kitų sričių specialistų vadovaujasi vienu sėkmės principu: *iš kiekvienos nesėkmės galima išmokti šį tą naudinga.*

Kai susiduriame su kliūtimi, dažnai pasijuntame emociškai palaužti ir tos gyvenimo pamokos net nepradedame mokytis. Universitetų profesoriai ir dėstytojai žino, jog studento reakcija į neigiamą pažymį parodo, ar jam seksis ateityje. Jei studentas ima analizuoti, kodėl susikirto, ir savo klaidas ištaiso, labai tikėtina, kad gyvenime jį lydės sėkmė.

Mes galime pralaimėjimus paversti pergalėmis. Išmokite pamoką, pritaikykite ją gyvenime, o tada atsigręžkite atgal į pralaimėjimą ir nusišypsokite.

Kino mėgėjai niekuomet neužmirš didžiojo Lajonelio Berimoro (*Lionel Barrymore*). 1936-aisiais ponas Berimoras susilaužė klubą. Lūžis taip niekada ir neužgijo. Daugelis žmonių manė, jog Berimoras taip ir baigs savo karjerą. Tačiau tik ne jis. Kliūtimi šis žmogus pasinaudojo, kad nusitiestų kelią į dar didesnę aktoriaus sėkmę. Kitus aštuoniolika metų nepaisydamas skausmo jis suvaidino kelias dešimtis nuostabių vaidmenų sėdėdamas invalido vežimėlyje.

1945-ųjų kovo penkioliktą dieną, pačioje Antrojo pasaulinio karo pabaigoje, W. Kolvinas Viljamsas (W. Colvin Williams) sprogus minai neteko regėjimo.

Tačiau tai visiškai nesutrukdė jam lipti karjeros laiptais. Su pagyrimu baigęs koledžą jis tapo advokatu. Kartą jis pats man pasakė, kad jo aklumas iš tikrųjų jam tik padeda: „Aš niekada negalėsiu spręsti apie žmogų iš jo išvaizdos. Tai puiku, nes išvaizda iš esmės yra apgaulingas dalykas."

Nuostabus pavyzdys, kaip žiauri nesėkmė buvo paversta pergale.

Pralaimėjimas yra *tik* proto būsena ir nieko daugiau.

Vienas mano draugas, vis sėkmingai investuojantis akcijų biržose, labai atidžiai įvertina kiekvieną būsimą investiciją.

Kartą jis man pasakė: „Prieš penkiolika metų, kai tik pradėjau investuoti į akcijas, norėjau greitai praturtėti, tačiau kelis kartus skaudžiai bankrutavau. Tai manęs nesustabdė. Pasinaudojau sukaupta patirtimi, išanalizavau akcijų rinką ir išmokau numatyti, kur saugiausia investuoti. Man padėjo ankstesnės klaidos."

Dabar pat pasiryžkite iš kiekvieno pralaimėjimo išmokti ką nors naudinga. Kitą kartą, kai nepasiseks darbe ar namie, nusiraminkite ir paanalizuokite situaciją – kas sukėlė problemą. Tai yra būdas išvengti tos pačios klaidos antrą kartą.

Vertinga būti gyvenimo aptalžytiems, jeigu ko nors iš to išmokstame.

Mes, žmonės, esame keistos būtybės. Mes trokštame garbės ir norime, kad pasaulis žinotų apie mūsų pergales. Kaip malonu, kai visi į mus atsisuka ir kalba: „Štai ten eina žmogus, padaręs tą ir aną."

Tačiau lygiai taip pat sulaukiame ir kaltinimų. Pavyzdžiui, vadybininkai kaltina savo pardavėjus, kad prekyba vyksta vangiai, pardavėjai – pirkėjus, kad šie neperka, vyrai kaltina žmonas, kad šeimoje nuolat problemos, o žmonos dėl tų pačių problemų kaltina vyrus.

Tiesa, kad šiame sudėtingame pasaulyje kiti gali mums pakišti koją. Tačiau tiesa ir tai, kad dėl visų nesėkmių kur kas dažniau kalti esame patys.

Todėl, eidami sėkmės link, būkite objektyvūs. Priminkite sau, jog norite būti taip arti tobulumo, kiek žmogui yra įmanoma. Išmokite žvelgti į save iš šalies. Pamatykite savo ydas, silpnybes, trūkumus. Dauguma žmonių taip susigyvena su pačiais savimi ir jiems taip gera, kad jie atsipeikėja tik gavę gyvenimo smūgį.

Amerikiečių filosofas ir rašytojas Elbertas Habardas (Elbert Hubbard) kartą yra pasakęs: „Nevykėlis yra tas žmogus, kuris šiurkščiai suklydo, bet nesugebėjo pasimokyti iš savo karčios patirties."

Dažnai dėl savo nelaimių kaltiname sėkmę – esą ji mus aplenkė. Sakome: „Ką gi, žmogus šaudo, o Dievas kulkas gaudo." Tuo norime pasakyti, kad mažai kas nuo mūsų priklauso. Kad mūsų likimas aukštesniųjų jėgų malonėje. Tačiau sustokite ir pagalvokite. Juk žmogus prieš iššaudamas užtaiso šautuvą, nusitaiko, paspaudžia gaiduką. Tie veiksmai priklauso tik nuo jo.

Įsivaizduokite, jog CAA ataskaitoje parašytų: „Mums labai gaila, kad tas lėktuvas nukrito ir sudužo, tačiau, brangieji, taip gyvenime nutinka, nieko čia pakeisti negalima." Jūs pasakytumėte, kad pats laikas pakeisti visą CAA sudėtį. Arba, tarkime, parduotuvių tinklo direktorius, mažėjant prekybos apimčiai, pasako: „Nieko čia nepadarysime. Žmonės neperka, o juk mes visiškai priklausome nuo jų, savo pirkėjų." Toks sprendimų neieškantis vadovas kaipmat netektų savo kėdės.

Požiūris „žmogus šaudo, o Dievas kulkas gaudo" yra palydovas kelyje į nesėkmę. Jei taip mąstome, vadinasi, net nesiruošiame pasimokyti iš savo klaidų.

Daugelis žmonių eina per gyvenimą nuolat teisindamiesi ir aiškindami, kodėl jiems nesiseka. Jie vis dar elgiasi kaip vaikai, ieškantys užuojautos. Jie nepamato galimybių augti, stiprėti, siekti didelių tikslų.

Nustokite kaltinti aplinkybes. Nesiguoskite, esą sėkmė jus aplenkia. Toks elgesys dar nė vieno nenuvedė ten, kur tas iš tikro nori patekti.

Štai ką pasakė vienas mano draugas rašytojas ir literatūros konsultantas: „Daugelis žmonių sako, kad ir jie galėtų rašyti. Tačiau iš tikrųjų jie niekada nieko neparašo. Tiesa, jie pabando, tačiau pasiduoda supratę, jog rašyti – tai irgi rimtai dirbti. Jie ieško trumpiausio kelio, o tokio paprasčiausiai nėra. Kita vertus, vien dirbti negana. Reikia turėti aiškų tikslą ir aiškią idėją, ką nori sukurti. Tik esant idėjai darbas duoda rezultatą."

Išradėjas Tomas Edisonas (Thomas Edison) vadinamas vienu iš atkakliausių Amerikos mokslininkų. Sakoma, jog jis atliko

tūkstančius eksperimentų, kol išrado elektros lemputę. Jis turėjo idėją ir mokydamasis iš nepavykusių eksperimentų atkakliai siekė ją realizuoti. Atkaklumas, darbštumas ir idėja galų gale virto realia elektros lempute.

Pats atkaklumas pergalės dar negarantuoja. Tačiau atkaklumas, idėja ir gebėjimas įvertinti klaidas tikrai atveda į sėkmę.

Daugelis ambicingų žmonių keliauja per gyvenimą užsispyrę, tačiau jiems nepavyksta pagauti laimės paukštės už uodegos, nes jie net nebando eksperimentuoti ar pasimokyti iš savo nesėkmių. Galima sakyti, jie nori galva pramušti sieną, nors tikėtina, kad šalia yra durys, tik reikia jų paieškoti. Siekite tikslo. Nesitraukite nuo jo nė per žingsnį. Tačiau galva sienos irgi nedaužykite. Jeigu nesulaukiate norimų rezultatų, įvertinkite nesėkmes, pažiūrėkite, kokios jų priežastys.

1. **Pasakykite sau:** „Yra būdas, kaip tai padaryti." Kai nusiteiksite pozityviai, jūsų protas pradės dirbti atitinkama linkme ir ieškoti sprendimų. Jei pasakysite sau „Pasiduodu. Nėra būdo, kaip sutvarkyti šią problemą", jums galvoje ims gimti neigiamos mintys, kurios jus galų gale įtikins, kad tikrai esate aklavietėje.

   Psichologai ir socialiniai darbuotojai teigia, jog alkoholikai pririšti prie alkoholio tol, kol jie netiki, kad gali įveikti šią priklausomybę.

   Kas metai Amerikoje susikuria kelios dešimtys tūkstančių naujų kompanijų. Tačiau praėjus penkeriems lieka tik maža jų dalis. Kodėl? Jų savininkai ir vadovai, pavyzdžiui, pasakys, kad „žiauri konkurencija privertė viską uždaryti". Tikroji problema yra ta, kad žmonės, susidūrę su pirmosiomis kliūtimis, įsikala sau galvą, kad jos – neįveikiamos. Ir pasiduoda, nors sprendimas, galimas daiktas, buvo visai čia pat. Tik reikėjo dar truputį pasistengti, dar dieną kitą nenuleisti rankų.

   Problemos tampa neišsprendžiamos tik tada, kai jūs nutariate, kad jos yra neišsprendžiamos.

2. **Laikinai atsitraukite ir pradėkite su naujomis jėgomis.** Kartais pernelyg karštai ieškodami sprendimų nepastebime visai paprastų variantų. Kaip sakoma, per medžius nematome miško. Tada pravartu stabtelėti, atvėsti ir į situaciją po trumpo atokvėpio pažvelgti nauju žvilgsniu.

Kartą mano draugas inžinierius gavo užduotį sukurti naują aliuminio konstrukciją. Nieko panašaus jis nebuvo konstravęs, todėl viską reikėjo pradėti nuo nulio. Kai tuo metu jį sutikęs paklausiau, kaip jam sekasi, jis atsakė: „Nei šiaip, nei taip. Matyt, per mažai laiko leidžiu sode. Vis darbe ir darbe... Nepatikėsi, kiek daug nuostabių inžinierinių sprendimų gimsta tada, kai aš vaikštau tarp vaismedžių ar laistau žolę."

Prezidentas Eizenhaueris vienoje spaudos konferencijoje buvo paklaustas, kodėl jis, kai kurių oponentų nuomone, pernelyg ilgai atostogavo. Jo atsakymas drauge yra nuostabus patarimas kiekvienam, norinčiam maksimaliai padidinti savo sugebėjimus. Taigi Eizenhaueris atsakė: „Aš netikiu, kad galima gerai nudirbti darbus vien tik sėdint prie stalo ir paskendus popieriuose. Tas pasakytina ir apie šalies prezidentą, ir apie kokios nors kompanijos vadovą. Optimalūs sprendimai dažnai randasi tada, kai galva būna tuščia nuo minčių, kai žmogus ilsisi."

Mano ankstesnysis verslo partneris kartą per mėnesį pasiimdavo septyniasdešimt dviejų valandų atostogas ir išvykdavo į užmiestį. Atitrūkimas nuo darbų padidindavo jo proto „pajėgas", grįžęs jis dirbdavo kur kas produktyviau.

Apibendrindamas šį skyrių priminsiu štai ką:

Skirtumą tarp pergalės ir pralaimėjimo dažniausiai lemia žmogaus požiūris į situaciją. Kitaip sakant, tai yra subjektyvus dalykas. Ten, kur vieni mato baisią nesėkmę, kiti gali įžvelgti puikią galimybę.

1. Analizuokite savo klaidas. Pralaimėję išmokite pamoką ir eikite pirmyn, kad kitą kartą laimėtumėte.
2. Ieškokite savo klaidų ir silpnybių, o tada jas taisykite – taip elgiasi tikri profesionalai.
3. Nekaltinkite blogų aplinkybių, nesiguoskite, esą sėkmė jus vis aplenkia. Analizuokite klaidas, ieškokite naujų sprendimų.
4. Derinkite atkaklumą su eksperimentavimu. Atkakliai siekite tikslo, bet nedaužykite galva sienos.
5. Atsiminkite, kad kiekviena nelemta ar nepalanki situacija turi savų pliusų. Raskite juos.

12

Tikslai, planai ir asmenybės augimas

Visi žmonijos pasiekimai iš pradžių buvo vizijos. Jos gimė mokslininkų galvose, tik paskui buvo realizuotos. Vizijos virsta realybe todėl, kad žmonės kryptingai dirba, turi tikslą.

Tikslas yra daugiau nei svajonė, daugiau nei vizija. Galima sakyti, kad tai yra svajonė, kuri tuoj įgaus materialų pavidalą.

Niekas niekada nepasiekia sėkmės neturėdamas tvirto ir aiškiai apibrėžto tikslo. Tikslas – tam tikras punktas gyvenimo kelyje. Norėdami ten patekti, turime elgtis kryptingai.

Vienas svaiginamą karjerą padaręs verslininkas pasakė: „Svarbu ne tai, kur jūs buvote ar kur esate. Svarbu tik tai, kur norite patekti."

Štai pavyzdys, kodėl mes privalome turėti ilgalaikius gyvenimo tikslus. Neseniai į mane kreipėsi jaunas vyrukas, toks F. B. Jis norėjo pasikonsultuoti dėl savo karjeros perspektyvų. F. B. buvo prieš ketverius metus baigęs koledžą, atrodė inteligentiškas ir santūrus.

Kurį laiką mudu šnekėjome apie tai, ką jis veikia dabar, jo išsilavinimą, gabumus, praeitį. Tada aš jam pasakiau: „Vadinasi, nori keisti darbą. O kokio darbo ieškai?" – „Štai dėl to aš ir atėjau, – atsakė vyrukas. – Matote, net nežinau, ką norėčiau dirbti."

Jo bėda šios dienos pasaulyje ne nauja. Žmogus net nežino, ko jis nori. Nežino, kur jam reikia patekti. Todėl pirmučiausia

turėjau padėti jam suprasti, kad prieš eidamas kur nors įsidarbinti jis privalo bent jau nusistatyti tam tikras gaires. Paklausiau: „Na, gerai... ar galėtum man apibūdinti, kaip įsivaizduoji savo gyvenimą po dešimties metų?" F. B. kiek pasvarstęs atsakė: „Galiu pasakyti tik tiek, kad norėčiau turėti gerai apmokamą darbą ir gražius namus. Sunkus klausimas, žinote." Paaiškinau jam, jog jis man primena keleivį, kuris prieina prie oro uosto kasos ir sako: „Prašom man duoti bilietą." Keistas prašymas, tiesa? Nėra tokios kasos pasaulyje, kurioje jis galėtų nusipirkti bilietą pirma nepasakęs, kur skrenda. „Taip ir aš negalėsiu tau padėti, kol nežinosiu tavo krypties, o tai man pasakyti gali tik tu", – pridūriau aš.

F. B. susimąstė. Kitas dvi valandas mudu praleidome diskutuodami ne apie to ar kito darbo privalumus, bet apie tai, kaip nusistatyti tikslus. Tikiu, jog F. B. išmoko pačią svarbiausią karjeros planavimo pamoką: *Prieš ruošdamasis į kelią žinok, kur nori nukeliauti.*

F. B. ir kitiems, svarstantiems būsimosios karjeros variantus, patarčiau įsivaizduoti savo ateitį trimis aspektais: darbas, namai, socialinė aplinka. Tai gairės, kurios padės jums nusibrėžti aiškesnius tikslus.

O paskui atsakykite į esminius klausimus: „Kas aš noriu būti?" Ką turėsiu daryti, kad tai pasiekčiau?"

Kad būtų lengviau atsakyti iš šiuos du klausimus, pirma raskite atsakymus į 12 preliminarių klausimų.

Aš po dešimties metų:

Darbas

1. Kiek noriu uždirbti?
2. Kokios siekiu atsakomybės?
3. Kokio dydžio padaliniui ar kompanijai norėčiau vadovauti?
4. Kokį prestižą tikiuosi pelnyti darbe?

Namai

5. Kokį gyvenimą noriu sukurti sau ir savo šeimai?
6. Kokiame name noriu gyventi?
7. Kokių noriu atostogų?
8. Kokią finansinę paramą noriu suteikti savo vaikams iki jie taps pajėgūs išsilaikyti patys?

Socialinė aplinka

9. Su kokiais žmonėmis noriu draugauti?
10. Prie kokių socialinių grupių noriu prisijungti?
11. Kokias bendruomenės lyderio pozicijas norėčiau užimti ir išlaikyti?
12. Kokių laimėjimų noriu pasiekti?

Prieš kelerius metus mano jaunėlis sūnus sumanė sode surėsti namuką savo šuniukui. Į pagalbą, suprantama, pasikvietė mane. Deja, mudviejų staliavimo gabumai buvo labai menki – kai baigėme darbą, apie tai akivaizdžiai bylojo rezultatas.

Visai netrukus po to įsimintino įvykio į svečius pas mus užsuko vienas draugas, statybos inžinierius. Matydamas, ką mudu sumeistravome, jis paklausė: „Kokį daiktą judu ten įgrūdote tarp medžių? Truputį panašu į šuns būdą, taip?" Patvirtinau, kad tai tikrų tikriausia šuns būda. Tuomet draugas atkreipė dėmesį į keletą mūsų inžinierinių klaidų ir pridūrė: „Matyt, dirbote be plano. Be brėžinuko. O be brėžinuko, mielieji, šiandieną niekas nestato net šuns būdos."

Įsivaizduodami savo ateitį nebijokite piešti žydro dangaus. Šiomis dienomis žmonės vertinami pagal jų svajonių dydį. Retas kuris pasiekia daugiau, negu nusibrėžia pasiekti. Todėl pieškite didelę ateitį.

Žemiau pateikta ištrauka iš vieno mano bičiulio gyvenimo plano. Perskaitykite ją. Atkreipkite dėmesį, kaip aiškiai tas žmogus įsivaizdavo savo ateitį. Rašydamas šį planą jis tikrai matė save ateityje.

„Mano tikslas – turėti namą užmiestyje. Tas namas būtų tipiška Pietų ranča, dviejų aukštų, su baltomis kolonomis ir kitomis būdingomis detalėmis. Tvora būtų iš gyvų krūmų, tikriausiai turėtume baseinėlį su žuvimis, geriau – du, nes ir mano žmona, ir aš mėgstame žvejoti. Savo dobermanus laikytume kur nors kiemo gilumoje. Nuo pagrindinio kelio mūsų namų link ves alėja, iš abiejų pusių apsodinta medžiais. Ketinu padaryti viską, kad mūsų namas nebūtų vien tik vieta pernakvoti ir pavalgyti.

Po dešimties metų norėčiau užimti tokias pareigas, kad galėčiau šeimai nupirkti kelionę laivu aplink pasaulį. Labai norėčiau visa tai padaryti iki tol, kol vaikai sukūrę savo šeimas išsilakstys po pasaulį..."

Šis planas buvo parašytas prieš penkerius metus. Tuomet tam žmogui priklausė dvi smulkių prekių parduotuvės. Dabar jam priklauso jau penkios. Ir jis jau yra įsigijęs septyniolika akrų žemės užmiestyje. Kaip matome, jis tvirtai žengia savo tikslo link.

Visi trys gyvenimo skyriai – darbas, šeima, socialinė aplinka – yra labai glaudžiai susiję. Kiekvienas priklauso nuo kito. Vis dėlto svarbiausias yra darbas. Nuo jo didele dalimi priklauso ir šeima, ir socialinė aplinka. Sėkmė darbe yra pagrindinė laimingo šeimyninio ir socialinio gyvenimo sąlyga. Taip buvo akmens amžiuje, kai žmogaus egzistenciją lėmė sėkmė medžioklėse, taip yra ir šiandieną.

Visi mes turime troškimų. Visi svajojame apie mėgstamą veiklą. Deja, svajones įgyvendina vos vienas kitas. Užuot drąsiai sekę paskui svajonę, mes ją nužudome. Iš ši nusikaltimą įvykdome penkiais ginklais. Jie yra labai pavojingi.

1. **Menka savivertė.** Visi girdėjome, kaip žmonės kalba: „Norėčiau būti gydytojas (vadovas, aktorius, verslininkas ir taip toliau), tačiau man trūksta gabumų. Neturiu tam reikalingo talento..." Dažnai jauni žmonės sužlugdo savo troškimus todėl, kad menkai save vertina.

2. **Saugus tūnojimas komforto zonoje.** Tokie žmonės gyvena pakenčiamai, vidutiniškai, jie jaučiasi santykinai saugūs ir nenori rizikuoti. Jų gyvenimo filosofija yra tokia: „Ak, gerai būtų... bet dar geriau neerzinti likimo."
3. **Konkurencijos baimė.** Neveiklumą tokie žmonės pateisina tariama konkurencija: „Ši veiklos sritis jau užimta. Žmonės lipa vieni kitiems per galvas."
4. **Paklusimas tėvų norams.** Esu girdėjęs, kaip jauni žmonės taip kalba apie savo ateitį: „Norėčiau būti teisininkas, bet tėvai verčia mane groti smuiku. Ką darysi, tėvai yra tėvai, turiu paklusti..." Nė kiek neabejoju, kad tėvai vaikams linki tik gera, vis dėlto jie ne visada įsigilina į savo atžalų norus. Pastarieji turėtų tėvams aiškiau kalbėti apie savo ateities planus.
5. **Atsakomybė šeimai.** Žmonės kartais sako: „Turėjau puikų darbo pasiūlymą, bet negalėjau jo priimti, nes tada nebūtų likę laiko šeimai."

Išmeskite lauk tuos žudymo ginklus! Atsiminkite štai ką: visas savo galimybes realizuosite tik tada, kai dirbsite mėgstamą darbą, užsiimsite miela širdžiai veikla. Atsiduokite troškimams ir jūs prisipildysite energijos, entuziazmo, paaštrės jūsų protas, net sveikata bus geresnė. Prasmingas tikslas gydo nuobodulį. Prasmingas tikslas nugali netgi daugelį chroniškų susirgimų.

Tikslai savyje turi jėgos. Kai pasuksite tikslo link, ta jėga pamažėl ims į jus smelktis. Ji neleis jums iškrypti iš kelio. Tai ne šiaip sau šnekos. Tikslas suaktyvina pasąmonę – tą sferą, iš kurios sklinda vidinis balsas ir diktuoja atsakymus į painiausius klausimus. Deja, to balselio dažniausiai neišgirstame, jis paskęsta sąmonės triukšme. Tačiau kuo karščiau tikime tikslu, kuo ryžtingiau jo link einame, tuo garsiau skamba vidinis balsas, tuo aiškesnius gauname pasąmonės nurodymus. Tada yra sakoma, „kad sprendimas atėjo tarsi iš niekur". Galima sakyti, kad tomis akimirkomis su jumis kalba pats tikslas.

Štai pavyzdys. Tarkime, gyvena du jaunuoliai – Tomas ir Džekas. Geriau pasižvalgę aplink, juos jūs, ko gera, atpažinsite kaip artimuosius, kolegas ar kitus savo aplinkos žmones. Tomas turi užsibrėžęs aiškų tikslą. Jis pasiryžęs jo siekti. Džekas tikslo neturi. Tomas turi ateities viziją: po dešimties metų jis bus kompanijos viceprezidentas. Tomas atsidavęs savo tikslui, todėl šis iš vaikino pasąmonės kužda, ką daryti, o ko – ne. Tikslas nuolatos kalba, ir jo balsas vis garsėja. Tikslas pasako Tomui, kokius žodžius kalbėti verslininkų konferencijoje, kaip elgtis kilus konfliktui, kokią literatūrą skaityti, kokią poziciją užimti tuo ar kitu klausimu. Jeigu Tomas bent tiek nuklystų nuo kurso, jo tikslas kaipmat duotų pavojaus signalą ir parodytų geriausią kryptį.

Džekas tikslo neturi. Todėl jis nuolat klumpa, painiojasi, patenka į keblias situacijas, – žodžiu, jo elgesys nekryptingas, chaotiškas. Ji vis spėlioja, ką daryti. Kadangi neturi aiškaus tikslo, Džekas yra pasmerktas gyventi vidutinioko gyvenimą.

Perskaitykite paskutinę pastraipą dar kartą. Įsidėkite šią mintį ir į galvą, ir į širdį. Tada apsižvalgykite aplinkui. Patyrinėkite, kaip elgiasi didelės sėkmės lydimi žmonės. Atkreipkite dėmesį, kaip jie visi yra atsidavę savo tikslui. Stebėkite, kokia kryptinga yra visa jų veikla.

Atsiduokite tikslui. Nuoširdžiai atsiduokite. Leiskite, kad jis jus vestų, stenkitės išgirsti jo patarimus.

Kiekvienam iš mūsų yra tekę atsibusti šeštadienio rytą be jokių planų, be jokios rašytinės ar mintyse sudėliotos dienotvarkės. Tokiomis dienomis paprastai mes nieko nepasiekiame. Jos prabėga veltui. Be jokio tikslo prastūmę dieną pagaliau apsidžiaugiame, kad ji pasibaigė.

Tokie epizodai moko, kad savo veiklą turime planuotis.

Mūsų pramonė turbūt niekad nebūtų taip suklestėjusi, jeigu kompanijų vadovai nebūtų smulkiai planavę veiklos. Prekybos vadovai žino, jog pardavėjai parduoda daugiau, jeigu šiems yra sudaromi smulkūs pardavimo planai ir reikalavimai. Dėstyto-

jai savo ruožtu žino, jog studentai sėkmingai parašys darbus tada, kai jiems bus nustatyti terminai.

Todėl nusistatydami tikslus drauge nusibrėžkite terminus, susidarykite tvarkaraščius, suskaidykite juos į smulkesnius laiko tarpus, kad kiekvieną dieną aiškiai žinotumėte, ką turite padaryti. Jūs pasieksite tik tai, ką pasiekti planuojate.

Žmogaus ilgaamžiškumo tyrimų ekspertai teigia, kad gyvenimo trukmę lemia daug faktorių: svoris, paveldimumas, mityba, psichinė įtampa, asmeniniai įpročiai. O daktaras Džordžas Burčas iš Tiuleino universiteto Medicinos mokyklos Naujajame Orleane (George E. Burch) priduria: „Pats greičiausias būdas anksti mirti yra išeiti į pensiją ir nieko neveikti. Kiekvienas žmogus privalo turėti pomėgių, privalo užsiimti veikla, antraip jis miręs."

Galime rinktis – pensija gali būti pradžia arba pabaiga. Kai kurie priima gyvenimo modelį „nieko neveikti, valgyti, miegoti ir linksmintis". Tai greita ir efektyvi savižudybės forma. Žmonės, kurie pensiją vertina kaip aktyvaus gyvenimo pabaigą, labai greitai supranta, kad tai yra gyvenimo pabaiga apskritai. Mirtis. Neturėdami tikslų žmonės užgęsta.

Kitas pensinio gyvenimo modelis yra „štai dabar aš pradėsiu veikti". Vienas mano draugas, stambaus banko viceprezidentas, išėjęs į pensiją tapo tik aktyvesnis. Jis ėmėsi finansų konsultanto veiklos, pradėjo skaityti paskaitas, jo visiems reikia, į jį visi kreipiasi, jis visur yra kviečiamas. Kiekvieną kartą jį sutikęs su nuostaba pastebiu, kad jis darosi vis jaunesnis – šešiasdešimties vyras spinduliuoja energiją tarsi koks trisdešimtmetis.

Prasmingi tikslai įkvepia žmogui gyvybės tada, kai niekas kitas to padaryti jau negali. Pažinojau tokią ponią D., koledžo laikų bičiulio motiną. Ji susirgo vėžiu, kai jos berniukui tebuvo dveji metukai. Dar blogiau – prieš pat nustatant šią diagnozę mirė jos vyras. Gydytojai nieko gera nežadėjo. Tačiau ponia D.

nepasidavė. Ji buvo tvirtai pasiryžusi pamatyti, kaip jos sūnus, tuo metu vos trečius metus einantis, baigs koledžą ir perims jų šeimos verslą. Ją kelis kartus operavo ir vis pažadėdavo „tik kelis mėnesius".

Tie „tik keli mėnesiai" išsitęsė iki dvidešimties metų. Ji pamatė, kaip sūnus baigė koledžą. Po šešių savaičių ponia D. mirė.

Sėkmės keliu pasukęs žmogus žino, kad *ilgas kelias einamas žingsnis po žingsnio.* Namas statomas plyta po plytos. Parduotuvių tinklo prekybos apimtis auga palaipsniui – augant pirkėjų skaičiui. Futbolo čempionatas laimimas tada, kai komanda laimi rungtynes po rungtynių. Kiekviena didelė pergalė yra daugybės mažų pergalių suma.

Erikas Siureidas (Eric Sevareid), rašytojas ir žurnalistas, 1957-ųjų balandžio mėnesio *Readers Digest* numeryje rašė, kad geriausias jo tikslo siekimo būdas yra „nueiti dar vieną mylią". Štai dalis jo straipsnio:

„Per II pasaulinį karą mes iššokome su parašiutais iš smarkiai apgadinto karinio lėktuvo ir nusileidome kalnuotoje vietovėje Birmos ir Indijos pasienyje. Pagalbos tikėtis negalėjome, tad per džiungles ir kalnus, pilant atogrąžų lietui, patraukėme į savo bazę. Mūsų laukė šimto keturiasdešimties mylių kelias. Netrukus mano pėdose atsirado penkiasdešimties centų dydžio žaizdos. Ar galėjau toliau šlubčioti? Ar galėjo mano draugai, dar baisesnės būklės nei aš, įveikti tokią beprotišką distanciją? Iš pradžių mums atrodė, kad ne. Tą akimirką manėme, kad geriausia, ką galime padaryti, tai nušliaužti vieną mylią. Tačiau tada, kai tą mylią nuėjome, pasiryžome nueiti dar vieną. Dar tik vieną mylią. O kas bus toliau, mes nežinojome. Svarbu buvo tik viena mylia... Šimtą keturiasdešimt mylių mes nuėjome po vieną mylią."

„Dar vienos mylios" principas padės ir jums. Didelis tikslas pasiekiamas žingsnis po žingsnio. Štai kaip vienas pažįstamas,

užkietėjęs rūkalius, atsikratė šio pražūtingo įpročio. Jis puikiai žinojo, jog pasiryžęs iš karto mesti rūkyti vargu ar atsispirs pagundai, todėl nutarė mesti tik valandai. „Nerūkysiu valandą." Tai valandai praėjus, jis mesdavo rūkyti kitai valandai, ir taip toliau... Sutikite, kad valandą nerūkęs gali iškentėti ir didžiausios priklausomybės kamuojamas žmogus.

Žvelgiant iš šalies atrodo, jog žmonės į sėkmės viršūnes pakyla iš karto. Bet jeigu pasidomėtumėte tų žmonių praeitimi, tikrai pamatytumėte, kiek daug prakaito jie išliejo, kiek pastangų įdėjo. Beje, noriu pasakyti, kad jei kam vis dėlto ir pavyksta per dieną praturtėti ar kaip kitaip nutverti sėkmę, tai paprastai per dieną ta sėkmė ar turtai ir išgaruoja. Sėkmė nebus ilgalaikė, jei neturės tvirto pamato.

Kaip gražus namas pastatomas iš akmens gabalų, kurių kiekvienas atskirai atrodytų nereikšmingas, taip ir gyvenimo sėkmė yra kuriama iš atskirų detalių.

Nebūna, kad iki sėkmės nušoktume vienu vieninteliu šuoliu. Ją pasiekiame žingsnis po žingsnio. Todėl kelią sėkmės link reikia suskirstyti į atkarpas, o paskui kiekvieną dieną žingsniuoti kad ir po visai nedaug, bet tik pirmyn.

Apačioje pateiktą formą panaudokite kaip sėkmės kelio vadovą. Susižymėkite dalykus, kuriuos atliksite per kitas trisdešimt dienų. Pasibaigus šiam pirmam periodui, patikrinkite savo pažangą ir sudarykite naują trisdešimties dienų planą. Nepamirškite, kad visi dideli dalykai yra mažų dalykėlių suma.

Pavyzdinis trisdešimties dienų saviugdos vadovas

Iki (data) aš padarysiu:

Atsisakysiu šių įpročių:

Atidėlioti reikalus
Negatyviai kalbėti

Žiūrėti televizorių ilgiau nei valandą per dieną
Nešioti paskalas

Išsiugdysiu šiuos įpročius:
Priekabiai tikrintis savo išvaizdą rytais
Planuoti kiekvienos kitos dienos darbus iš vakaro
Skatinti žmones kiekviena įmanoma proga

Pakelsiu savo vertę darbdavio akyse:
Kelsiu savo pavaldinių darbo lygį
Sužinosiu daugiau apie kompaniją bei apie jos klientus
Paruošiu tris pasiūlymus, kaip kompanijai dirbti efektyviau

Pakelsiu savo vertę šeimos narių akyse:
Rodysiu daugiau dėkingumo žmonai
Kartą per savaitę su visa šeima nuveiksiu ką nors ypatinga
Bent valandą per dieną skirsiu visą dėmesį tik šeimai

Plėsiu akiratį ir skirsiu laiką tik sau:
Kiekvieną savaitę skirsiu dvi valandas specialybės literatūros studijoms
Perskaitysiu bent vieną naudingą knygą
Susirasiu kelis naujus draugus
Kas dieną po trisdešimt minučių skirsiu apmąstymams tyloje

Kitą kartą, kai susitiksite su sėkmės lydimu žmogumi, priminkite sau, jog jis toks negimė. Jis toks tapo, nes atitinkamu būdu ruošėsi, mokėsi, ugdėsi. Saviugda – tai procesas.

Susikurkite savo pirmąjį trisdešimties dienų saviugdos planą dabar pat.

Kai kalbu apie tikslų nusistatymą viešoms auditorijoms, dažnai kas nors pakomentuoja: „Sutinku, planai svarbu, tačiau juk nuolat kyla nenumatytų situacijų..."

Taip. Tai yra tiesa. Galite susirgti, gali mirti artimas žmogus, verslo partneriai gali atšaukti susitikimą, ir panašiai. O da-

bar įsivaizduokite, jog važiuojate keliu ir pamatote užrašą „Kelias uždarytas dėl remonto". Ką darote? Juk negrįžtate atgal, nepradedate laukti, kol kelią suremontuos. Jūs imate ieškoti apylankos, kad vis viena patektumėte ten, kur buvote nutarę patekti.

Retas kuris pasiekė galutinę sėkmės stotelę visą laiką važiuodamas greitkeliu. Retam kuriam nereikėjo pasinaudoti aplinkkeliais. Vis dėlto pasukę aplinkkeliu mes savo tikslų neatsisakome. Tiesiog imame siekti jų kitais būdais.

Tikriausiai esate girdėję, kaip žmonės apgailestaudami kalba: „Kodėl prieš dešimt metų nenusipirkau kompanijos X akcijų. Šiandien būčiau turtingas..."

Dažniausiai kalbame apie investicijas į akcijas, obligacijas, nekilnojamąjį turtą ar kokią kitą nuosavybę. Tačiau didžiausia ir svarbiausia investicija yra investicija į save. Tai didelės sėkmės ateityje garantas.

Todėl visų pirma investuokite į mokslus ir išsilavinimą. Geras išsilavinimas yra pati sėkmingiausia investicija. Kas yra geras išsilavinimas? Dažnai žmonės matuoja išsilavinimą universitete praleistų metų skaičiumi ar diplomų kiekiu. Tačiau kiekybiniai rodikliai mažai ką sako. Buvęs *General Electric* direktorių tarybos pirmininkas Ralfas Dž. Kordaineris (Ralph J. Cordiner) apie išsilavinimą pasakė taip: „Mus domina kompetencija, o ne diplomai."

Taigi gero išsilavinimo požymis yra mąstymo kokybė ir sugebėjimas atlikti tam tikras profesines užduotis. Išsilavinimą galite įgyti įvairiai. Tai yra koledžai, universitetai, įvairūs kursai, seminarai, paskaitos. Viskas, kas lavina mąstymą ir duoda naujų žinių, yra išsilavinimas. Štai neseniai vakarais skaičiau profesinio ugdymo paskaitas dvidešimt penkių žmonių grupei. Grupę sudarė išties savo veiklos srityse žinomi ir sėkmingai dirbantys žmonės. Tarp jų buvo stambaus parduotuvių tinklo sa-

vininkas, keturi diplomuoti inžinieriai, vienas Karinių oro pajėgų pulkininkas ir keturi maisto produktais prekiaujantys didmenininkai. Pasirodė, kad kitados gautų diplomų jiems toli gražu neužtenka.

Nepamirškite savišvietos. Skaitykite specialiąją literatūrą, prenumeruokitės bent kelis laikraščius ir žurnalus. Nuolat sekite savo veiklos srities naujienas, taip sakant, „laikykite ranką ant pulso". Bendraukite su profesionalais, klauskite jų patarimų, mokykitės iš jų. Visa tai yra investicijos į save.

Apibendrindamas šį skyrių priminsiu štai ką:

1. **Tiksliai žinokite, kur norite gyvenime nueiti. Pasistenkite pamatyti, kokie būsite po dešimties metų.**
2. **Susidarykite dešimties metų planą. Tai jūsų gairės. Surašykite, ką norite pasiekti darbe, namuose ir socialiniame gyvenime.**
3. **Atsiduokite tikslams. Tikslai yra džiaugsmo, energijos ir sveikatos šaltinis.**
4. **Leiskite, kad tikslas jus valdytų, jums patartų ir jus vestų.**
5. **Siekite tikslo žingsnis po žingsnio. Kiekvieną atliekamą užduotį, kad ir kokia ji maža būtų, vertinkite kaip dar vieną žingsnį pirmyn.**
6. **Susikurkite trisdešimties dienų tikslus.**
7. **Pasukite aplinkkeliu, jeigu to reikės. Svarbu nepamiršti pagrindinio tikslo.**
8. **Investuokite į save.**

13

Lyderio mąstymo bruožai

Į sėkmės aukštumas žmonės pakyla padedami kitų, bendradarbiaudami. O norėdami efektyviai bendradarbiauti, turite turėti lyderio savybių. Lyderiai sugeba sutelkti žmones ir pasinaudoti jų pagalba. Taigi sėkmė tiesiogiai priklauso nuo sugebėjimo lyderiauti.

Lyderio bruožus jums padės ugdytis šioje knygoje aprašyti elgesio principai, arba taisyklės. Štai dar keturios:

1. Išmokite žvelgti į save iš šalies. Regėkite save akimis tų žmonių, kuriems norite daryti įtaką;
2. Iškilus problemai, stenkitės spręsti ją atsižvelgdami ir į kitų žmonių interesus bei poreikius;
3. Mąstykite pažangiai, tikėkite pažanga, tobulėkite;
4. Analizuokite savo sprendimus, poelgius.

Šių taisyklių laikymasis duoda rezultatų. *Lyderiavimas*, pasirodo, anaiptol nėra paslaptingas ir nepasiekiamas dalykas.

Pažvelkime į kiekvieną taisyklę atskirai.

Išmokite žvelgti į save iš šalies. Regėkite save akimis tų žmonių, kuriems norite daryti įtaką.

Keisdamiesi nuomonėmis su žmonėmis, kuriems norite daryti įtaką – su draugais, kolegomis, pirkėjais, pavaldiniais – paska-

tinsite juos elgtis taip, kaip norite jūs. Paanalizuokite šias dvi istorijas ir suprasite kodėl.

Tedas B. rašė reklaminius tekstukus televizijai ir dar dirbo vienoje didelėje reklamos agentūroje. Vieną dieną kompanija, gaminanti vaikų avalynę, užsakė agentūroje savo produkcijos reklamą. Ją sukurti buvo patikėta Tedui B.

Praėjus maždaug mėnesiui nuo reklaminės kampanijos pradžios tapo aišku, jog reklama, kaip sakoma, nesuveikė. Apklausa parodė, jog devyniasdešimt šeši procentai televizijos žiūrovų šią reklamą įvertino neigiamai: „Kažkokia keista"; „Per daug triukšmo"; „Mano vaikams ji nepatiko", ir taip toliau. Teigiamai reklaminį filmuką įvertino vos keturi procentai žiūrovų – tragiškai žemas rodiklis!

Kiek vėliau paaiškėjo, kad tie keturi procentai savo pajamomis, išsilavinimu bei pomėgiais buvo panašūs į Tedą. Likusieji devyniasdešimt šeši procentai, be jokios abejonės, priklausė kitai socialinei grupei, turėjo kitokias pajamas.

Tedo reklama, kainavusi apie 20 000 dolerių „sprogo", nes ją kurdamas jis mąstė visų pirma apie panašius į save vartotojus – tarsi kitokių ir nebūtų. Reklama patiko jam ir dar saujelei žmonių, tačiau visi kiti ją atstūmė. Rezultatas būtų buvęs visiškai kitoks, jeigu Tedas į šį užsakymą būtų pažvelgęs didžiosios potencialių pirkėjų dalies akimis.

Štai kita trumputė istorija. Ji apie Džoaną, malonią, išsilavinusią ir patrauklią dvidešimt ketverių metų merginą. Baigusi koledžą Džoana gavo konsultantės pareigas rūbų parduotuvėje. Beje, ji turėjo puikią rekomendaciją: „Ambicinga, talentinga ir entuziastinga. Tokioms moterims negali nepasisekti."

Tačiau Džoanai nepasisekė. Ji teišdirbo aštuonis mėnesius ir iš savo pareigų pasitraukė. Parduotuvės direktorius, geras mano pažįstamas, papasakojo: „Džoana buvo gera mergina, deja, ji turėjo vieną trūkumą." – „Kokį?" – paklausiau. „Ji siūlydavo žmonėms tas prekes, kurios patikdavo jai. Ji nesugebėdavo

įlįsti į paprastų pirkėjų kalį. Žinai, ji augo turtingų tėvų namuose. Ten pinigai niekada nebuvo problema. Ji tiesiog nesuprato, kad esama pirkėjų, kuriems svarbu ne stilius, ne spalva, ne mada, o tik prieinama kaina..."

Norėdami paskatinti žmones elgtis taip, kaip norėtumėte jūs, visų pirma privalote daiktus matyti jų akimis. Štai ką man papasakojo vienos parduotuvės kreditinės prekybos skyriaus vadybininkas: „Mano darbas buvo dirbti su skolininkais: rašyti jiems laiškus ar kitokiais būdais priminti, kad atėjo laikas susimokėti už kreditan gautas prekes. Iki man ateinant į šią parduotuvę, laiškai skolininkams būdavo pikti, įžeidžiami. Nesistebėjau, kodėl žmonės neskuba atsiskaityti su parduotuve. Pabandžiau į situaciją pažvelgti jų akimis. Pradėjau rašyti jiems malonius ir pagarbius priminimus. Būtinai pabrėždavau, kad suprantu jų finansinius sunkumus, tada paprašydavau, kad jie suprastų ir mūsų problemas. Padėtis iš karto pasitaisė, skolininkų gerokai sumažėjo."

Daug politikų pralaimi rinkimus todėl, kad jiems nepavyksta pažvelgti į save iš šalies rinkėjų akimis. Pažinojau vieną kandidatą, kuris prakišo rinkimus tik dėl tos priežasties, kad vartojo pernelyg įmantrų žodyną. Jo rinkėjai kalbėjo paprasčiau. Ji, ponas Profesorius, rinkimų kovoje nusileido paprastam Gamyklos Darbininkui, kurio žodynas buvo suprantamas daugumai rinkėjų.

Nuolat turėkite galvoje šį klausimą: „Kaip man ši situacija atrodytų, jei atsidurčiau kitų žmonių vietoje?"

SITUACIJA	Paklauskite savęs
Duodate darbuotojui nurodymus	Kaip jis suprato mano žodžius? Ar aš kalbėjau aiškiai?
Kuriate reklamą	Tarkime, esu potencialus pirkėjas. Kaip sureaguočiau į šią reklamą?

Kalbatės telefonu	Ar man patiktų tokia kalbos maniera, kurią girdi mano pašnekovas?
Ruošiatės dovanoti dovaną	Ar aš pats norėčiau gauti tokią dovaną?
Auklėjate vaikus	Kaip aš pats reaguodavau į tokius ar panašius tėvų nurodymus vaikystėje?
Vertinate savo išvaizdą	Ką pamanyčiau apie savo vadovą, jeigu jis apsirengtų taip, kaip dabar apsirengęs esu aš?
Ruošiatės kalbėti susirinkime	Kaip reaguočiau į tokius žodžius, jei jie būtų skirti man

Iškilus problemai, stenkitės spręsti ją atsižvelgdami ir į kitų žmonių interesus bei poreikius.

Diktatorių žmonės nemėgsta. Autoritarinio vadovavimo stiliaus šalininkai retai kada pasiekia gerų rezultatų. Nors darbuotojai kurį laiką tokį vadovą toleruoja, tačiau ateina diena, kai dauguma prieš jį sukyla, vienaip ar kitaip ima protestuoti. Tai reiškia vadovo bankrotą.

Esama vadovų, kurie vadovauja mechaniškai, remdamiesi instrukcijomis, normomis ir kitais dokumentais. Toks vadovas panašus į vaikščiojančią taisyklių knygą. Jis žvelgia į pavaldinius tarytum į mašinas, robotus. Žmonėms toks požiūris nepatinka ir jie neatskleidžia visų savo galimybių.

Tikri lyderiai išpažįsta vadinamąjį humanišką vadovavimo stilių. Jiems pavaldiniai visų pirma yra žmonės su savo rūpesčiais, problemomis, džiaugsmais.

Prieš kelerius metus susipažinau su tokiu Džonu S., aliuminio gamyklos padalinio vadovu. Jo vadovavimo stilių ir požiūrį į pavaldinius buvo galima nusakyti tokiais žodžiais: „Aš tave gerbiu. Esu čia tam, kad tau padėčiau, kiek tik leidžia mano jėgos." Džonas niekada nepamiršdavo pavaldinių gimtadienių, padėdavo, jei kuris nors susirgdavo, domėjosi jų asmeniniu gyvenimu. Kartą, kai neturėdamas kitos išeities nusprendė vieną vyrą atlesti iš darbo, pasikvietė jį į savo kabinetą ir paaiškino, kad taip būsią geriau jam pačiam, o paskui net padėjo jam rasti naują darbo vietą. Tokia atleidimo iš darbo procedūra mane sudomino, todėl paprašiau Džono pakomentuoti savo poelgį. Jis paaiškino šitaip: „Jaučiuosi atsakingas už kiekvieną, kuriam vadovauju. Jeigu aš jį priėmiau į darbą ir paskui paaiškėjo, kad klydau, vadinasi, pats esu kaltas. O jei kaltas, tai bent privalau tam žmogui rasti naują darbą. Tikras vadovo išbandymas yra situacija, kai jis priverstas ką nors atleisti iš darbo."

Toks vadovavimo stilius neabejotinai atsiperka darbuotojų lojalumu ir aukštu darbo našumu. Todėl kai kyla sudėtinga situacija, paklauskite savęs: „Kaip turėčiau pasielgti, kad nenukentėtų nei mano, nei pavaldinių interesai?"

Nepamirškite pagirti pavaldinių kiekviena pasitaikiusia proga. Girkite už bendradarbiavimą. Girkite už pastangas. Girkite už rezultatus. Girkite viešai. Pagyrimas – didžiausia premija, kurią galite duoti žmonėms, be to, ji nieko nekainuoja.

Mąstykite pažangiai, tikėkite pažanga, tobulėkite

Nuostabu, jei apie jus yra kalbama taip: „Jis tobulėja. Jo pažanga akivaizdi. Jis tarsi gimęs toms pareigoms."

Tikri lyderiai, kurių, beje, nedaug, yra pažangos skatintojai. Jie stengiasi tobulėti patys ir padeda tai daryti kitiems. Prisijunkite prie lyderių elito. Žvelkite pirmyn, visur ieškokite naujų galimybių.

Prieš kelis mėnesius vienos kompanijos vadovas paprašė manęs padėti jam priimti svarbų sprendimą. Jis turėjo septynis pardavėjus ir dabar vieną iš jų turėjo skirti į aukštesnes pareigas. Iš septynių jis pats atrinko tris, o iš tų trijų vieną, nugalėtoją, jau turėjau atrinkti aš. Mano užduotis buvo praleisti po dieną kartu su kiekvienu iš trijų kandidatų ir pranešti savo nuomonę, kuris iš vyrų yra pats tinkamiausias vadovauti. Kiekvienam pardavėjui buvo pasakyta, jog juos aplankys konsultantas, kad aptartų rinkodaros programą. Dėl akivaizdžių priežasčių tikrasis mano apsilankymo tikslas atskleistas nebuvo.

Du pardavėjai reagavo gana panašiai. Jie nerodė jokios iniciatyvos, o paklausti, ką reikėtų kompanijoje patobulinti, tiesiog pasakė, kad „viskas gerai, tebūnie po senovei". Žodžiu, jie jautėsi patogiai, tūnojo savo komforto zonoje ir bijojo iš jos iškišti nosį.

Trečiasis buvo visai kitoks. Jis manė, kad kompanija turi augti. Jis net turėjo kelis konkrečius pasiūlymus, kaip geriau organizuoti darbą, kaip gerinti kompanijos įvaizdį ir pritraukti daugiau pirkėjų. O esama padėtis jo netenkino.

Be jokios abejonės, rekomendavau paaukštinti trečiąjį kandidatą. Beje, mano rekomendacija visiškai sutapo su kompanijos vadovo nuojauta.

Koks vadovas, tokie ir jo pavaldiniai. Jei vadovas siekia tobulėti, pritaria pažangai, tai ir darbuotojus rinksis atsižvelgdamas į tokias pačias jų savybes. Idealu, kai kompanijai vadovaujantis lyderis sugeba suburti panašių į save žmonių komandą.

Jei norite pažvelgti į save truputį iš šalies, užduokite sau tokį klausimą:

Į ką būtų panašus šis pasaulis,
Jeigu kiekvienas būtų toks, koks esu aš?

Paskui žodį *pasaulis* pakeiskite žodžiu *kompanija*:

Į ką būtų panaši mano kompanija,
Jeigu kiekvienas darbuotojas būtų toks, koks esu aš?

Paskui žodį kompanija pakeiskite žodžiais *bendruomenė, mokykla, klubas, bažnyčia* ir kitais.

Galvokite, kalbėkite, elkitės ir gyvenkite taip, kaip turėtų elgtis, gyventi ir kalbėti jūsų darbuotojai, bendruomenės nariai, artimieji.

Atlikite šį nedidelį testą, pasitikrinkite, ar sugebate mąstyti pažangiai

Ar pažangiai mąstau apie savo darbą?

Ar ieškau naujų galimybių, naujų sprendimų?
Ar progai esant pagiriu savo kompaniją, ar skatinu darbuotojus?
Ar mano asmeniniai veiklos standartai dabar yra aukštesni, nei buvo prieš tris ar šešis mėnesius?
Ar rodau savo darbuotojams, kolegoms ir kitiems puikų pavyzdį?

Ar pažangiai mąstau apie savo šeimą?

Ar mano šeima šiandien laimingesnė, nei buvo prieš tris ar šešis mėnesius?
Ar turiu planą, kaip pagerinti šeimos narių buitį?
Ar turiningas mano šeimos laisvalaikis?
Ar rodau savo vaikams puikų pavyzdį?

Ar pažangiai mąstau apie save?

Ar šiandien mane vertina geriau, nei vertino prieš tris ar šešis mėnesius?
Ar turiu susidaręs saviugdos programą?
Ar turiu susidaręs veiklos planą bent metams į priekį?
Ar mane vertina darbe, bendruomenėje?

Ar pažangiai mąstau apie savo bendruomenę?

Ar per pastaruosius tris ar šešis mėnesius kaip nors padėjau savo bendruomenei?

Ar remiu tikrai prasmingus bendruomenės projektus?

Ar kada nors ėmiausi iniciatyvos pagerinti visų bendruomenės narių gyvenimą?

Ar teigiamai kalbu apie savo kaimynus?

Analizuokite savo sprendimus, poelgius

Lyderius mes dažniausiai įsivaizduojame kaip labai užimtus žmones. Jie nuolat visų matomi, nuolat pačiame įvykių sūkuryje. Ir retai kada pastebime, kad jie išties nemažai laiko praleidžia vienumoje analizuodami savo poelgius, gilindamiesi į situacijas.

Pavyzdžiui, daugelyje mūsų universitetų profesoriams skiriama skaityti santykinai nedaug paskaitų, kad jie kokybiškiau galėtų joms pasiruošti. O geri kompanijų vadovai taip organizuoja savo veiklą, kad ne itin svarbias užduotis už juos galėtų atlikti sekretorės ar pavaduotojai – tuo būdu jiems lieka daugiau laiko saviugdai ir analizei. Galima sakyti, kad jie mėgsta pasitarti su savimi.

Daugelis žmonių vienumos bijo. Jie daro viską, kad juos suptų žmonės. O jei aplink nėra žmonių, jie vis viena sugalvoja, kaip išvengti buvimo su savimi – pavyzdžiui, griebia laikraštį, įsijungia televizorių, puola skambinti telefonu. Jie tarsi prašo: „Gerbiamasis Televizoriau, neleisk man būti vienam. Užimk mano protą."

Nebijokite būti vieni. Vienumoje atsiskleidžia tos mąstymo savybės, kurios šiaip yra užslopintos aplinkos triukšmų.

Kartą vadovavau trylikos žmonių saviugdos grupei. Paprašiau kiekvieno dalyvio dvi savaites po valandą kas dieną užsisklęsti ir pabūti vienumoje. Pasibaigus tam laikui visi prisipažino,

jog tai buvęs labai naudingas potyris. Jiems į galvą atėję daug pirmiau ieškotų ir nerastų atsakymų, jie geriau pažinę save.

Dabar pat pasiryžkite bent trisdešimt minučių kiekvieną dieną pabūti vienumoje. Galbūt jums bus patogiausia atsikelti anksti ryte, kai namiškiai dar miega ir aplinkui ramu. O galbūt tinkamesnis laikas bus vėlus vakaras, kai namai nutyla ir pasineria į miegą. Svarbiausia – pasirinkti laiką, kad jums niekas netrukdytų. Tai bus šventas bendravimo su savimi pusvalandis. Prisiminkite tuo metu didžiausius savo rūpesčius ir ieškokite sprendimų. Leiskite protui dirbti. Leiskite pabusti pasąmonei, kur slypi daugybė atsakymų, kitomis sąlygomis neišgirstamų – juos nustelbia aplinkos šurmulys.

Apibendrindamas šį skyrių priminsiu štai ką:

1. Išmokite žvelgti į save iš šalies. Regėkite save akimis tų žmonių, kuriems norite daryti įtaką. Paklauskite savęs, kas toje ar kitoje situacijoje yra naudinga jiems, o ne jums.

2. Iškilus problemai, stenkitės spręsti ją atsižvelgdami ir į kitų žmonių interesus bei poreikius. Puoselėkite humanišką vadovavimo stilių – tuo būdu pelnysite pavaldinių lojalumą ir pagarbą. Atsiminkite: diktatoriškų vadovų žmonės klauso tik iki tam tikro laiko. Paskui jie sukyla.

3. Mąstykite pažangiai, tikėkite pažanga, tobulėkite. Skatinkite tobulėti pavaldinius. Paklauskite savęs, ar norėtumėte, kad kompanija atrodytų taip, kaip atrodote jūs.

4. Analizuokite savo poelgius, kasdien bent po pusvalandį būkite vienumoje, tarkitės su savimi. Tokiomis akimirkomis randasi optimalūs sprendimai ir tiksliausi atsakymai.

Platus mąstymas konfliktinėse gyvenimo situacijose

Mąstykite plačiai. Neleiskite, kad jūsų mąstymas „susitrauktų". Kai taip atsitinka, jūs pralaimite.

Štai keli patarimai, kaip išsaugoti mąstymo skvarbumą.

(Beje, patarčiau šias nuorodas užsirašyti ir nuolat turėti po ranka.)

Kai maži žmonės bando jus priversti mąstyti siaurai, MĄSTYKITE PLAČIAI.

Galbūt jūsų aplinkoje esama žmonių, kurie jums, švelniai tariant, nelinki sėkmės. Jie bus bejėgiai, jei atsiminsite kelis dalykus:

1. Nekovokite su jais. Nesmukite iki jų mąstysenos lygio. Nekovodami jūs laimėsite.
2. Būkite apdairūs. Tie žmonės vėliau gali kenkti jums slapčia. Prisiminkite, jog pasalūnai yra psichologiniai ligoniai. Nesmerkite jų.

Mąstykite plačiai, kad įgytumėte imunitetą tokioms situacijoms

Kai suabejojate savo jėgomis, MĄSTYKITE PLAČIAI. Atsiminkite: jeigu tariatės esą silpni, tokie ir esate. Neparsiduokite už menką kainą.

1. Atrodykite svarbiai. Rūpinkitės savo išvaizda. Gera išvaizda neretai lemia puikią savijautą.
2. Sutelkite dėmesį į savo pasiekimus. Pažinkite teigiamas savo savybes. Nevenkite jų rodyti.
3. Kitus žmones taip pat vertinkite teigiamai.

Mąstykite plačiai,
kad pamatytumėte, koks didis iš tikrųjų esate

Kai konfliktas atrodo neišvengiamas, MĄSTYKITE PLAČIAI. Atsispirkite pagundai įsivelti į smulkų ginčą:

1. Paklauskite savęs: „Ar šis reikalas tikrai toks svarbus, kad man vertėtų dėl jo pyktis su žmonėmis?"
2. Priminkite sau, kad konfliktuodami nieko nelaimėsite.

Mąstykite plačiai,
kad pamatytumėte, jog konfliktai niekada nepadės
pasiekti trokštamų rezultatų

Kai jaučiatės nugalėti, MĄSTYKITE PLAČIAI. Sėkmės kelyje kliūčių išvengti neįmanoma. Tačiau laikinai pralaimėję turėkite galvoje, kad pralaimėjimas yra pirmas žingsnis į pergalę.

1. Į pasitaikančias kliūtis reaguokite kaip į gyvenimo pamokas. Išmokite jas. Analizuokite nepalankias situacijas. Iš kiekvienos nemalonios situacijos pasiimkite ką nors naudinga sau.
2. Atkaklumą sujunkite su eksperimentavimu. Atsitraukite ir pradėkite iš naujo šviežia galva.
   Supraskite, jog pralaimėjimas yra tik proto būsena.

Kai romantika ima blėsti, MĄSTYKITE PLAČIAI. Neigiamas mąstymas žlugdo meilę, draugystę, ardo santykius.

1. Sutelkite dėmesį į geriausias artimo žmogaus savybes. Menkus ir nereikšmingus trūkumus pamirškite.
2. Aukokitės dėl artimo žmogaus. Darykite tai dažnai. Mąstykite plačiai, kad patirtumėte tikrą vedybinio gyvenimo džiaugsmą.

Pajutę, kad profesinė pažanga ima lėtėti, MĄSTYKITE PLAČIAI. Kad ir kokios būtų jūsų pareigos, tobulėti turite nuolat. Tai yra aukštos padėties ir didelių pajamų garantas.

Tarkite sau: „Aš galiu geriau." Geriausia yra nepasiekiama. Todėl galimybių darbą atlikti geriau bus visuomet.

Mąstykite plačiai, kad pamatytumėte, jog pastangos geriau dirbti visada apsimoka ir įgauna finansinę išraišką.

Protingas žmogus yra savo proto valdovas.
Kvailys yra jo vergas.

– Publijus Sirijus

Sc74 Schwartz, David J.
Plataus mąstymo jėga / David J. Schwartz; iš anglų kalbos vertė Brigita Baranauskaitė. – Kaunas: UAB „Luceo", 2007. – 216 p.
ISBN 978-9955-678-12-0

Džordžijos (JAV) universiteto profesoriaus daktaro Davido J. Schwartzo knyga įtaigiai ir gyvai kalba apie sėkmę lemiančias mąstymo ypatybes. Knygoje gausu realių pavyzdžių, rodančių, kaip dera elgtis įvairiose verslo bei asmeninio gyvenimo situacijose.

UDK 65.013

David J. Schwartz
Plataus mąstymo jėga

Vertė Brigita Baranauskaitė
Redagavo Andrius Rondomanskis
Viršelio dailininkas Eitautas Marčiukaitis

Užsakymo Nr. 7027
Išleido UAB „Luceo", el. p. info@luceo.lt
Spausdino „Mažoji poligrafija", Vokiečių g. 187, 45251 Kaunas
Kaina sutartinė

Sąlyginai visus žmones galima suskirstyti į dvi kategorijas: *pasyviuosius* ir *aktyviuosius*. Pirmieji paprastai gyvenime tenkinasi vidutiniškais rezultatais, o antrieji dažniausiai pakyla į sėkmės viršūnes.

Mąstykite pozityviai, negalvokite apie nesėkmes. Kad ir kur būtumėte – darbe, namuose – negatyvų mąstymą pakeiskite teigiamu. Susidūrę su sunkia situacija, tarkite sau: „Aš nugalėsiu." Konkuruodami su kitu žmogumi, galvokite: „Aš su juo lygus ar net geresnis." Atsiradus gerai progai, mintyse pakartokite: „Aš galiu tai padaryti." Niekada nesakykite sau žodžio „negaliu". Pozityvus mąstymas skatina kurti planus, padėsiančius siekti sėkmės. Negatyvus mąstymas generuoja mintis, vedančias į nesėkmes.

[redacted] PLATAUS MĄSTYMO J[redacted]

Džordžijos universiteto profesorius daktaras Davidas J. Schwartzas – vienas žinomiausių Amerikos autorių, rašančių bei konsultuojančių lyderiavimo klausimais. Jo programos veiksmingumu įsitikino milijonai skaitytojų visame pasaulyje. Siekiantiems profesinės ir asmeninio gyvenimo sėkmės, pasak daktaro Schwartzo, nereikia ypatingų talentų. Visa, kas būtina, yra tam tikros mąstymo savybės, nuostatos, požiūriai. Apie tai, kaip tuos sėkmės komponentus išsiugdyti, įtaigiai ir gyvai kalba ši knyga.

Jei ši knyga prieš jus, vadinasi, jūs siekiate didelės sėkmės. Norite realizuoti savo troškimus. Mėgautis nuostabiu gyvenimu. Norite, kad gyvenimas suneštų visas gėrybes, kurių esate nusipelnę. Vien tik domėjimasis sėkme yra puiki asmenybės savybė. Jūs turite ir kitą žavią savybę. Faktas, kad laikote šią knygą rankose, parodo, jog mokate ieškoti priemonių, padėsiančių gyvenime nukeliauti ten, kur tikrai trokštate. Kad ir ką kurtume, statytume ar gamintume – automobilius, tiltus, raketas – mums reikalingi įrankiai. Daugelis žmonių, siekdami susikurti geresnį gyvenimą, pamiršta apie pagalbines priemones. O jūs nepamiršote. Jūs turite dvi savybes, kurios padės suvokti šios knygos naudą. Pirma, jūs siekiate sėkmės, antra, jūs mokate pasirinkti gerus sėkmės įrankius.

ISBN 978-9955-678-12-0

